

Kurumsal Gelişim Çözümleri

- ➡ **Daha İyi Düşünme.**
- ➡ **Daha İyi Kararlar.**
- ➡ **Daha Güçlü Organizasyonlar.**

İş ihtiyacından başlayıp kurum bağlamına uyarlanan gelişim programları ve yetkinlik yolculukları.

Hakkı Yıldırım, PhD

Yönetim Danışmanı ve Yönetici Eğitmeni

Eğitim Başlığından Önce İş İhtiyacı

Bilgiye erişim ve içerik üretimi hızlanırken kurumların gerçek darboğazı yer değiştiriyor: doğru problemi tanımlamak, kanıtı değerlendirmek, seçenekler arasında hüküm vermek ve düşünceyi harekete dönüştürmek.

Kurumlar artık içerik bolluğuyla değil, içgörü ve uygulama kıtlığıyla mücadele ediyor.

Bu nedenle tüm çalışmalar tek bir sorudan hareket eder:

Hangi çalışan veya yönetici grubunda, iş üzerinde neyin farklı olmasını istiyoruz?

Muhakeme

Bilginin ve kanıtın güvenilirliğini, varsayımları sistematik biçimde sınamak.

Karar

Alternatifleri ve ödünleşimleri değerlendirerek net bir hüküm geliştirmek

Uygulama

İçgörüyü açık bir öneriye ve uygulanabilir aksiyona dönüştürmek

Beş programın tümü bu zinciri kurar; farklı olan, zincirin hangi malzeme üzerinde çalıştığıdır.

İçerikler bu ihtiyaca göre seçilir, birbirine bağlanır ve kurumun iş bağlamına uyarlanır. Bir eğitim listesi değil, bir gelişim mimarisi tasarlanır.

Metodoloji Sabit, Uygulama Kuruma Özel

Her program net bir iş ihtiyacı ve hedef grup tanımıyla başlar. Metodoloji çekirdeği korunurken vaka, dil, uygulama ve işe transfer katmanını kurum bağlamına uyarlanır.

Her Çalışma Beş Soruyla Başlar

- 1 Hangi iş ihtiyacı bu çalışmayı gerekli kılıyor?
- 2 Hangi hedef grubun gündelik işinde gelişim bekleniyor?
- 3 Program sonrasında neyi farklı yapabilmeliler?
- 4 Hangi gerçek iş problemi veya ürünü üzerinde çalışılacak?
- 5 Gelişimi hangi çıktı veya gözlem üzerinden göreceğiz?

Kurum Bağlamı Programa Nasıl Taşınır?

- Program sponsoru ile ihtiyaç görüşmesi yapılır
- İş liderleriyle 30'ar dakikalık kısa görüşmeler gerçekleştirilir
- Mevcut iş ürünleri, raporlar ve karar örnekleri incelenir.
- Kurumun dili ve sektör örnekleriyle uygulamalar uyarlanır
- İşe transfer yaklaşımı ve çıktı kriterleri belirlenir

Seçilmiş Uygulama

Kurum : Garanti BBVA

Hedef grup : Tüm Yetenek ve Kültür profesyonelleri

İhtiyaç : Veriyi doğru okuma, içgörü üretme ve karar odaklı anlatma

Uygulama : Veri Okuryazarlığı ve Veri ile Hikayeleştirme

Kuruma uyarlama: İK bağlamına dayalı sentetik veri, vaka ve sınıf uygulamaları

Katılımcı çıktısı: Bulguyu anlam, etki ve öneriye dönüştüren kısa yönetici anlatısı

Eğitim sayısı : 17 eğitim (~ 300 kişi)

Devam : Aynı hedef grup için Excel ile Güvenilir Analiz programı

İş İhtiyacı ile Program Eşleştirmesi

Her kurum farklı bir noktada tıkanır. Aşağıdaki eşleştirmeler, sık karşılaşılan iş sorunlarını doğru program yapısıyla buluşturmak için bir başlangıç haritası sunar. Doğru yapı; hedef grubun gündelik işi ve beklenen davranış değişimi netleştirildikten sonra belirlenir.

Beş program aynı zincirin farklı alanlardaki uygulamasıdır; bir eğitim listesi değildir.

Veriden Etkiye

Rapor ve veri çok; içgörü ve aksiyon sınırlı. Üretilen bilgi karara ve harekete dönüşemiyor.

Muhakeme → Karar → Uygulama · veri üzerinde

Sayfa 6

Daha İyi Kararlar

Probleme hızlı atlanıyor; varsayımlar ve seçenekler yeterince sınanmıyor.

Muhakeme → Karar → Uygulama · iş problemi ve kararlar üzerinde

Sayfa 7

Liderlikte Muhakeme ve Güven

Yöneticiler işi takip ediyor; düşünme ortamı ve sorumluluk kültürü gelişemiyor.

Muhakeme → Karar → Uygulama · ekip ve karar ortamı üzerinde

Sayfa 8

İnsan Farkı

Yapay zeka kullanımı artarken yüzeysel öğrenme, hatalı çıktılara güvenme ve özgün katkının azalması riski oluşuyor.

Muhakeme → Karar → Uygulama · yapay zeka ile çalışırken

Sayfa 9

Ticari Etki

Satış ekiplerinin ürün anlatmaktan çıkıp müşteriye danışman gibi yaklaşmasını istiyoruz.

Muhakeme → Karar → Uygulama · müşteri ve fırsat üzerinde

Sayfa 10

- ☐ Bu eşleştirmeler hazır reçete değildir. Her program, hedef grup ve iş bağlamı netleştirildikten sonra özel olarak yapılandırılır.

1- Veriden Etkiye

Veriyi içgörüye, karara ve harekete dönüştürmek

Bu ne zaman gerekir?

"Çok sayıda rapor ve gösterge üretiyoruz; ancak yeterince içgörü ve aksiyon çıkaramıyoruz."
Bu ihtiyaca yönelik yapılandırılmış bir yetkinlik yolculuğudur.

Program sonunda ne değişir?

1 Veriyi Oku

(M)

Göstergenin neyi ölçtüğünü ve bağlamını anla.

2 Güvenilirliğini Sına

(M)

Kaynak, tanım, kapsam ve eksik veri risklerini kontrol et.

4 Karar İçin Anlat

(U)

İçgörüyü öneri ve aksiyonla birlikte sun.

3 İçgörüye Dönüştür

(K)

Bulguyu anlamı ve etkisiyle birlikte yorumla.

Program İçeriği

Veriden Karara

Veri okuryazarlığı ve veri ile hikayeleştirme

Analitik Düşünme

Problemden kanıta, kanıttan karara giden mantık zinciri

Sunum Sanatı

Fikirleri karara ve etkiye dönüştüren yönetici anlatısı

İş Üzerinde Uygulama

Katılımcı kendi işinden bir rapor, KPI, veri seti veya problem seçer. Aynı konu yolculuk boyunca veri okuma, analiz ve yönetici anlatısı katmanlarıyla geliştirilir.

Katılımcı Ne Üretir?

Problemi, kanıtı, içgörüyü ve önerilen aksiyonu içeren kısa bir yönetici anlatısı.

Kimler İçin?

İnsan kaynakları, satış, operasyon, müşteri deneyimi, proje ve ürün ekipleri ile orta kademe yöneticiler.

Uygulama Modelleri

Kompakt

2 gün + iş uygulaması

Tam

3 gün + ara uygulama
+ final paylaşımı

Akademi

Seçilmiş modüllerle mevcut
programa entegrasyon

2· Daha İyi Kararlar

Analitik, eleştirel ve stratejik düşünmeyi birleştirmek

Bu ne zaman gerekir?

“Yöneticilerimiz ve uzmanlarımız probleme hızla çözüm getiriyor; fakat varsayımlar, alternatif açıklamalar ve stratejik ödünleşimler yeterince sorgulanmıyor.”

Program sonunda ne değişir?

1 Problemi yapılandır

(M)

Belirtiyi problemden ayır; kapsamı ve karar sorusunu netleştir.

2 Kanıtı sına

(M)

Veriyi, varsayımları ve alternatif açıklamaları sorgula.

4 Savunulabilir seçim sun

(U)

Seçimini açık kanıt, kriter ve gerekçelerle temellendir.

3 Alternatifleri değerlendir

(K)

Seçenekleri ortak kriterler ve ödünleşimler üzerinden karşılaştır.

Program İçeriği

Analitik Düşünme Ne oluyor ve neden?

Eleştirel Düşünme Neye inanmalıyız?

Stratejik Düşünme Ne seçmeliyiz ve neden?

İş Üzerinde Uygulama

Katılımcı gerçek bir iş problemi veya kararı seçer.

Aynı konu üç aşamada Analiz Et → Sına → Seç mantığıyla yeniden ele alınır.

Katılımcı Ne Üretir?

Problem tanımı, kritik varsayımlar, değerlendirilen seçenekler, seçim kriterleri ve karar gerekçesinden oluşan kısa bir karar dosyası.

Kimler İçin?

Uzman ve kıdemli uzmanlar, takım liderleri, orta kademe yöneticiler, proje yöneticileri, ürün ve iş geliştirme ekipleri, yönetici adayları.

Uygulama Modelleri

Kompakt

2 gün + iş uygulaması

Tam

3 gün + ara uygulama
+ final karar vakası

Akademi

Seçilmiş modüllerle mevcut yönetici gelişim programına entegrasyon

3-Liderlikte Muhakeme ve Güven

Daha iyi karar ortamları ve hesap verebilir ekipler kurmak

Bu ne zaman gerekir?

“Yöneticilerimizin yalnızca işi takip etmesini değil; ekiplerin düşünme, öğrenme, karar verme ve sorumluluk alma kapasitesini geliştirmesini istiyoruz.”

Program sonunda ne değişir?

1 Karar ortamı kur

(M)

Farklı görüşlerin açıkça konuşulabildiği karar koşullarını oluştur.

2 Karar ve sorumluluk sınırlarını netleştir

Kimin neye karar vereceğini ve sonuç sorumluluğunu belirle.

(K)

4 Geri bildirim ve öğrenmeyi destekle

Geri bildirim düzenli öğrenme ve iyileştirmeye dönüştür.

(U)

3 Güven ve sahiplenmeyi güçlendir

Güvenilirliği, açıklığı ve ortak sorumluluk duygusunu pekiştir.

(U)

Program İçeriği

Akıllı İş Dünyasında Liderlik Muhakeme, güven ve hesap verebilirlik

İş Hayatında Güven

Güvenilirlik, sahiplenme ve performans

Düşünen Organizasyon

Daha iyi düşünme ve karar verme koşullarını tasarlamak

İş Üzerinde Uygulama

Katılımcı kendi ekibinden tekrar eden bir karar, toplantı, yetki devri veya performans sorununu seçer; mevcut ortamı teşhis eder ve yeni bir liderlik müdahalesi tasarlar.

Katılımcı Ne Üretir?

Karar haklarını, toplantı ve geri bildirim mekanizmalarını, güven risklerini ve takip göstergelerini içeren kısa bir ekip liderliği deneyi.

Kimler İçin?

İlk ve orta kademe yöneticiler, yönetici adayları, proje ve ekip liderleri, liderlik akademisi katılımcıları.

Uygulama Modelleri

Kompakt

2 gün + ekip uygulaması

Tam

3 gün + ara liderlik deneyi

Akademi

Mevcut liderlik modelinin seçilmiş davranışlarıyla eşleştirme

4·İnsan Farkı

Yapay zeka çağında öğrenme, muhakeme ve özgünlüğü korumak

Bu ne zaman gerekir?

“Çalışanlarımız yapay zekayı kullanıyor; ancak hazır cevaba bağımlılık, yüzeysel öğrenme, hatalı çıktılara güvenme ve özgünlüğün azalması konusunda endişeliyiz.”

Program sonunda ne değişir?

1 Öğrenme çevikliğini artır

(M)

Yeni bilgiyi hızla edin; eski varsayımları gerektiğinde bırak.

2 Yapay Zeka çıktısını sorgula

(M)

Kaynağı, varsayımları ve olası hataları sistematik biçimde kontrol et.

4 Özgün katkı üret

(U)

Kendi bakış açını ve özgün yorumunu çıktıya ekle.

3 İnsan muhakemesini koru

(K)

Son hükmü bağlam, deneyim ve sorumlulukla kendin ver.

Program İçeriği

Öğrenme Çevikliği Değişen dünyada öğrenmeyi öğrenmek

Eleştirel Düşünme Kanıt, varsayım ve sağlam muhakeme

Özgün Düşünme Bolluk çağında yaratıcılık, farklılaşma ve muhakeme

İş Üzerinde Uygulama

Katılımcı önce kendi düşüncesini kurar; yapay zekadan alternatif, itiraz ve kör nokta üretmesini ister; son hükmü çıktıları değerlendirerek kendisi verir.

Katılımcı Ne Üretir?

Bir iş probleminde insan muhakemesi ile yapay zeka katkısını ayırtıran, kaynakları ve varsayımları görünür kılan çalışma çıktısı.

Kimler İçin?

İnsan kaynakları profesyonelleri, bilgi çalışanları, uzmanlar, genç yetenekler, içerik ve analiz üreten ekipler, yöneticiler, yapay zeka kullanımını kurumsallaştıran fonksiyonlar.

Uygulama Modelleri

Kompakt

2 gün + iş uygulaması

Tam

3 gün + ara görevler
+ final iş çıktısı

Akademi

Yetenek, liderlik veya gelişim
programlarına seçilmiş modüller

5 · Ticari Etki

Müşteriyi anlamaktan güçlü öneriye

Bu ne zaman gerekir?

“Satış ve müşteri ekiplerimizin yalnızca ürün anlatmasını değil, müşteriyi ve fırsatı daha iyi anlayan bir iş ortağı gibi davranmasını istiyoruz.”

Program sonunda ne değişir?

1 Gerçek ihtiyacı ortaya çıkar (M)

Talebin arkasındaki iş sorununu ve beklenen değeri keşfet.

2 Fırsatı analiz et (M)

Fırsatı, karar dinamiklerini ve değer potansiyelini yapılandır.

4 Savunulabilir öneri sun (U)

Öneriyi müşteri değeri, kanıt ve net aksiyonlarla temellendir.

3 Paydaşları hizala (U)

Kararı etkileyen paydaşları tanı; beklentileri ortak zeminde buluştur.

Program İçeriği

Analitik Düşünme

Müşteri ve fırsat problemini yapılandırmak

Yetki Olmadan Etkileme

Paydaşlar arasında hizalanma yaratmak

Sunum Sanatı

Öneriyi karara ve etkiye dönüştürmek

İş Üzerinde Uygulama

Katılımcı gerçek veya gerçekçi bir müşteri fırsatını analiz eder; paydaş haritası, değer önerisi ve karar odaklı sunum geliştirir.

Katılımcı Ne Üretir?

Müşteri ihtiyacını, fırsat mantığını, paydaş yaklaşımını ve öneriyi bir araya getiren kısa bir ticari vaka sunumu.

Kimler İçin?

Kurumsal satış, iş geliştirme, müşteri yönetimi, ürün, çözüm ve danışmanlık ekipleri.

Uygulama Modelleri

Kompakt

2 gün + müşteri fırsatı uygulaması

Tam

3 gün + ara uygulamalar + ticari vaka sunumu

Akademi

Seçilmiş düşünme, etkileme ve sunum modülleri

Modüler İçerik Desteği

İçerik kütüphanesi sabit bir katalog değil, kurumun ihtiyacına göre kullanılabilecek bir yapı taşı setidir. Her modül tek başına verilebilir, mevcut bir programa entegre edilebilir veya bir yetkinlik yolculuğunun parçası olabilir.

MUHAKEME

**Kanıtı ve varsayımı
sinamak**

Bireysel yetkinlik

- Analitik Düşünme
- Eleştirel Düşünme
- Sistemsel Düşünme
- Veriden Karara
- Öğrenme Çevikliği

Organizasyonel koşul

- Düşünen Organizasyon

KARAR

**Alternatifler arasında
hüküm vermek**

Bireysel yetkinlik

- Stratejik Düşünme
- Özgün Düşünme
- Yapay Zeka ile Akıllı Çalışmak

Organizasyonel koşul

- İnsan-Yapay Zeka İş Tasarımı

UYGULAMA

**Kararı harekete
dönüştürmek**

Bireysel yetkinlik

- Sunum Sanatı
- Yetki Olmadan Etkileme

Organizasyonel koşul

- İş Hayatında Güven
- Akıllı İş Dünyasında Liderlik
- Akıllı İş Dünyasında İK

Hangi yapılara entegre edilebilir?

- Kurumsal Akademi
- Liderlik Akademisi
- Yönetici Gelişim Programı
- Veri Akademisi
- Satış Akademisi
- Yetenek Programı

İhtiyaca Göre Üç Çalışma Modeli

Kurumların ihtiyaçları, gelişim öncelikleri ve mevcut altyapıları farklıdır. Bu nedenle çalışma üç düzeyde yapılandırılabilir.

Pilot Modül

Tek bir ihtiyacı veya yaklaşımı sınamak için ideal başlangıç noktası

Yetkinlik Yolculuğu

Bağlantılı 2–3 yetkinliği, iş üzerinde geliştiren, zincirin üç katmanını kapsayan program serisi

Gelişim Ortaklığı

Birden fazla grup veya akademide tutarlı ve ölçeklenebilir yapı kurmak

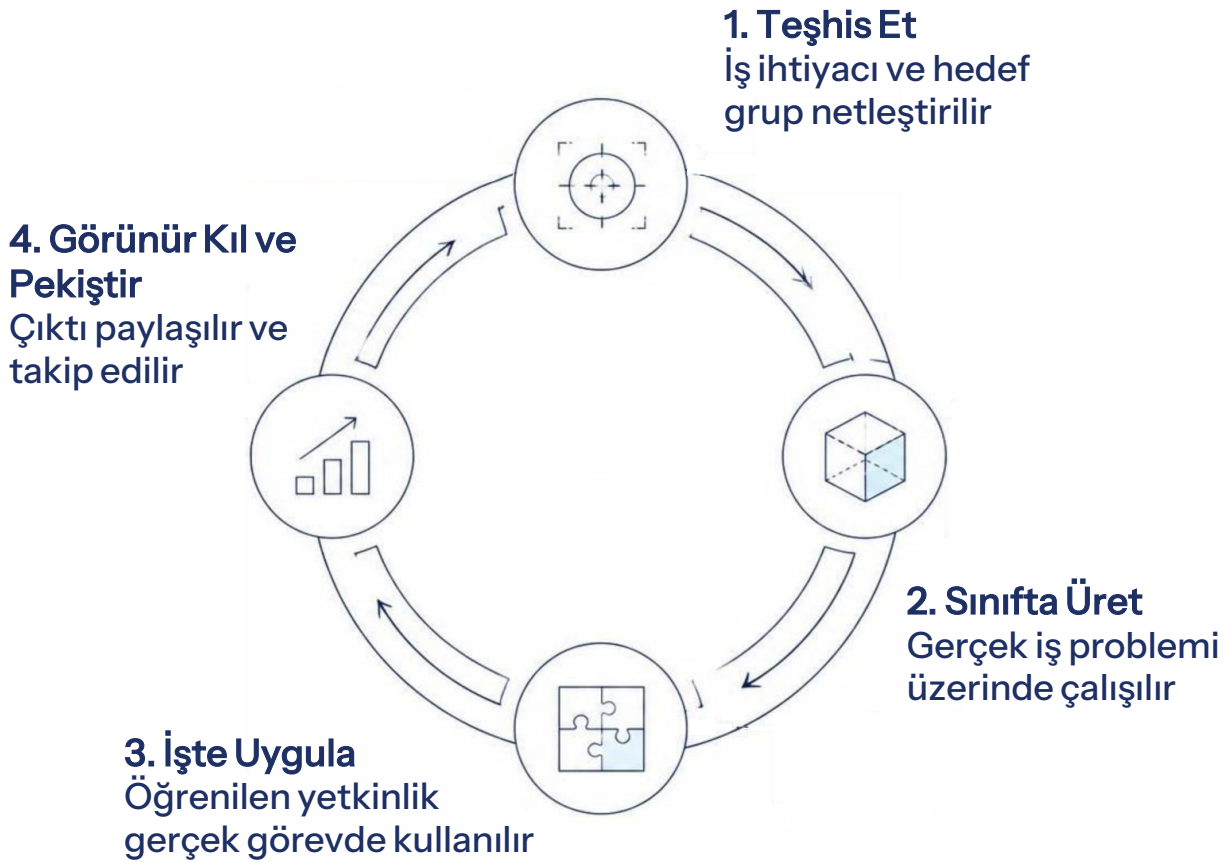
Tipik format:

- Modüller çoğunlukla 1 gün
- Yolculuklar 2–3 gün + ara uygulamalar
- Önerilen grup 15–20 kişi
- Yüz yüze / online / hibrit

İşe Transfer Döngüsü

Öğrenilen yöntemlerin gündelik işe taşınması, programın derinliğine uygun yapılandırılmış uygulama ve takip mekanizmalarıyla desteklenir.

Transfer derinliği çalışma modeline göre ölçeklenir ve görünür çıktılarla desteklenir.



Hakkı Yıldırım, PhD

Yönetim Danışmanı ve Yönetici Eğitmeni



30+ Yıllık Deneyim

İcra ve kurumsal dönüşüm alanında bankacılık, perakende, fintech ve teknoloji sektörlerinde sahadan gelen liderlik deneyimi

Akademik Temel

ODTÜ Endüstri Mühendisliği · Yeditepe MBA · Yönetim ve Organizasyon Doktorası
E-Business ve MIS alanlarında üniversite dersleri

'Hayatın Hakkını Ver — Senin Yolun, Senin Hikayen' kitabının yazarı

Seçilmiş İcra Deneyimi

LC Waikiki

Performans mimarisi ve organizasyon tasarımı

Turkland Bank

Organizasyon, süreç, yönetim ve İK dönüşümü

DenizBank

Dijital bankacılık ve hizmet kanallarının kurulması

Birlikte Nasıl Başlarız?

45 dakikalık ilk görüşmede hedef grup, iş ihtiyacı, beklenen davranış değişimi ve uygun çalışma modeli netleştirilir. Hazır bir reçete sunulmaz; doğru çalışma modeli iş ihtiyacı ve hedef grupla birlikte belirlenir.



Pilot Modül



Yetkinlik Yolculuğu



Gelişim Ortaklığı

Tüm programlar tek bir zincir üzerine kuruludur: Muhakeme → Karar → Uygulama

Amaç daha fazla eğitim vermek değil;

iş üzerinde fark yaratacak birkaç kritik yetkinliği gerçekten geliştirmektir.