

MDERGI/8715A.030

(EKİM 2021 Sayı: 214)

SÖYLEŞİ BÖLÜMÜ

Bu ay, Hülya Maç ile pandemi ve aşı zorunluluğunun iş hayatı üzerindeki etkileri hakkında konuştuk.

İnsan Kaynakları Yönetimi ve Gelişimi alanında yüksek lisans yapmış olan Hülya Maç, liderlik ve yönetici gelişimi eğitimcisi, Profesyonel (Adler) lider koçu, Kariyer koçu, Transaksiyonel Analiz (TAPDA) Uygulayıcısı, NLP koçu ve Profesyonel İnsan Kaynakları Danışmandır. Ayrıca ICF'e üye bir profesyonel koçtur.

Hülya Maç, otuz yıllık profesyonel tecrübeye sahiptir. Ayrıca kurumlara, kurumsal koçluk, personel bulma, oryantasyon ve performans alanlarında da destek vermektedir.

Editör : ***Pandemi 2020 Mart ayından beri ülkemizde iş hayatını ve sosyal hayatı derinden etkiledi. Sizce pandeminin iş ve çalışma hayatında en olumsuz etkileri hangi alanda oldu?***

Hülya MAÇ : Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemi süreci beklenmedik şekilde, dünya çapında tüm endüstrilerde ekonomilerde gözle görülür bir durgunluğa sebebiyet

verdi. Bu süreçte, kurumsal risk yönetim politikasına sahip şirketler tedbirlerini daha hızlı ve etkin bir şekilde aldılar. Hazırlıksız olanlar ise, önemli hasarlar olarak ekonomik durağanlık karşısında daha hızlı sonuç alabilecekleri çözümlere kafa yormaya başladılar.

Covid-19 pandemi süreci göstermiştir ki; şirketlerin iyi bir kurumsal yönetim mekanizmasına sahip olmaları ve hatta bu yönetim mekanizmasını benimseyerek layıkıyla uygulamaları artık zaruri bir hal almıştır.

Şirketlerin sürdürülebilirliklerinden daha ziyade ayakta durabilmelerinin öncelikli olduğu bu dönemde karşılına çıkabilecek her türlü olumsuz ve öngörülemez senaryolara hazırlıklı olmaları gerektiği; kriz yönetme kabiliyetleri, doğru ve çevik karar alabilmeleri, yönetsel faktörler çok daha ön plana çıkmaktadır.

İşletmeler diğer bazı olumsuz dış etkenler gibi (doğal afet, siber saldırı, kesintiler vs.) COVID-19 pandemi sürecini de kriz yönetimi konusunda kendilerinin tabi tutulduğu bir sınav olarak görmelidirler.

Şirketlerin kısa ve orta vadede süreklilik ve kriz yönetim planlarını güncellemeleri konusunda yönetimlerine çok önemli görevler düşmektedir. İşletmeler üretim, tedarik zinciri, satış yöntemleri, piyasa koşulları vs. tekrar gözden geçirerek risk yönetimlerini üst seviyeye çıkarmak zorundadır.

Şirketlerin siber güvenlik sistemlerinin güçlendirilmesi, salgın riskini azaltmak amacıyla, çalışma koşullarının gözden geçirilmesi zorunlu bir hal almış durumdadır.

Editör : ***Peki pandeminin evden çalışmayı teşvik etmesi nedeniyle olumlu bir yanı olduğunu düşünüyor musunuz? Çalışma hayatında vizyonun genişlemesi ve değişmesine bir nebze de olsa katkısı olduğunu düşünüyor musunuz?***

Hülya MAÇ : COVID-19 pandemi süreci ile birlikte dünya büyük bir değişim ve dönüşüm sürecine girmiştir. Ekonomiden eğitime, sağlıktan sosyal yaşama kadar bildiğimiz tüm sistemlerin dönüştüğüne şahit oluyoruz. İşletmeler de pandemi sürecinde ayakta kalabilmenin ve sürdürülebilirliğin; dijital çağa uyum sağlamak ve dijital çağın gerekliliklerini yerine getirmekle mümkün olabileceğini anlamışlardır. Bazı şirketler dijital dönüşüme daha hızlı bir şekilde uyum sağlarken, bazı şirketler de bu konuda yavaş kalmışlardır.

Covid-19 pandemi süreciyle birlikte işletmelerin elektronik ortamda satış konusunda çok daha etkin uygulamalar geliştirmesi gerektiği konusunda artık herkes hem fikir olmuştur. Yapılan araştırmalar pandemi sürecinde e-ticaret hacminin Türkiye genelinde önceki yıla göre %159 arttığını göstermektedir. Gerek global gerek bölgesel olarak faaliyet gösteren online satış siteleri eskiye göre çok çok daha önemli hale gelmiştir.

Dijital dönüşüm adımlarını doğru bir şekilde planlamak ve uygulamaya koymak, evden çalışan personele bu sürece adapte olabilmeleri adına yardımcı olmak ve güvenli bir

şekilde üzerinde çalıştıkları bilgilere ulaşabilmelerini sağlamak, karşılaşılabilecek her türlü olumsuz koşullar altında çalışma sürekliliğini korumak gerekmektedir.

Salgın sürecinde ertelenen ya da iptal edilen fuarların birçoğu dijital platformlara taşınmıştır. Hazırlık sürelerinin kısa olması, katılım ücretlerinin düşük olması, zaman /mekan kavramının kısıtlanmaması ve verilen fuar desteklerinin aynı şekilde geçerliliği, sanal fuarların avantajları arasındadır. Pandemi sonrası fuar mekanları kapılarını ziyaretçilerine açmış olsalar da sanal fuarlar ticaret hayatının kalıcı bir parçası olma yolundadır.

Editör : ***Aşı zorunluluğu tüm vatandaşlar için yasal olarak getirilmiş olmasa da bazı sektörlerde şu an mevcut. Pandemi şartları göz önünde bulundurulduğunda aşı zorunluluğunun çalışan hakları ile ilişkisini nasıl değerlendiriyorsunuz?***

Hülya MAÇ : COVID-19 aşı uygulaması tüm dünyada ve ülkemizde hızla devam ediyor. Yapılan bilimsel araştırmalar kapsamında aşılardan bu virüs üzerinde etkili olduğu ve salgın hastalığın yayılımını azaltabildiği kanıtlandı. Bu doğrultuda sağlığımızın ve kamu sağlığının korunması amacıyla aşılanma yapılması salgınla mücadelede belki de en önemli rolü oynuyor.

Ülkemizde aşı yaptırmak henüz yasal zorunluluk değilse de, işyerlerinde iş sağlığı konusunda işverenin önlem alma zorunluluğu bulunmaktadır. Aşı olanların da aşı olmayanlar gibi virüsü bulaştırabileceğini düşündüğünüzde çalışanın buna zorunlu tutulamayacağından söz edebiliriz.

Editör : ***Sizce tüm özel sektör ve kamu çalışanları için, sektör gözetilmeksizin aşı zorunluluğu getirilmeli midir?***

Hülya MAÇ : Hepimizin kanunlarla ve yasalarla korunan "vücut dokunulmazlığı" hakkımız bulunmaktadır. Aşı zorunluluğu getirilmesini kişisel hak ve özgürlüklere olan inancım sebebiyle doğru bulmuyorum. Her insan kendi hür iradesiyle en doğru kararı verebilir. Kendisi ve toplum için neyin iyi ya da kötü olabileceğini düşünür.

Kişisel olarak herkese aşı olmaları gerektiğini önerebilirim. Temennim; dünyada ve ülkemizde yaşanan virüs odaklı ölümleri en kısa zamanda sonlandırabilmek için aşı olmayan tüm bireylerin aşısını olarak bu süreci sağlıklı bir şekilde atlatabilmemizdir.

Aşı olmamanın diğer insanlar üzerindeki olumsuz etkisi dikkate alınarak kanunla aşı mecburiyeti getirilmesi halinde buna uyulması gerekeceği açıktır.

Editör : **Özel sektörde, aşı olmayan çalışanlara home office çalışma zorunluluğu getirilmesi veya bu çalışanların ofis içinde izole bir ortamda çalışmaya zorlanması gibi uygulamalar duyuyoruz. Bu bağlamda sizce, PCR testi zorunluluğu ve akabinde gelişen uygulamaların mobbing olarak yorumlanabilir mi?**

Hülya MAÇ : İşverenlerin iş hukuku kapsamında aşılama durumuna göre aksiyon alabilmesi için, öncelikle çalışanların aşı bilgilerinin işlenmesine açık rıza vermiş olması gerekmektedir. Bu sebeple de sürecin, aslında KVKK mevzuatı açısından uygun bir şekilde açık rızanın alınıp alınmamasına göre şekillenecektir.

İşverenlerin izleyebileceği ilk ve en uygun adım ise, direkt olarak çalışanları Covid-19 aşısı olma konusunda zorunlu tutmak yerine, aşı olmaya teşvik eden ve aşının faydalarını belirten bilgilendirmeler yapılması, yayınların çıkarılması, çeşitli broşürler ve videolar hazırlanması, işyeri hekimi tarafından ayrıca toplu/bireysel sözlü bilgilendirmelerin yapılması olacaktır.

İşverenlerin, Covid-19 aşısı olan çalışanlara ek menfaatler sağlanması, ek idari izin verilmesi, aşı olmak için sağlık merkezlerine gidiş bakımından yol masraflarının karşılanması, çalışanlara özel sağlık sigortası yaptırılması ve aşının yan etkilerinin özel sağlık sigortası kapsamına alınması gibi teşvikler değerlendirilmelidir. Temel amaç, çalışanları aşının güvenilirliği bakımından ikna

edilebilirliğini artırmak ve aşının daha geniş kitlelere ulaşmasını sağlamaktır. Sağlanan ek menfaatler ile çalışanlar nezdinde aşı olmak için iyi bir izlenim oluşmuş olacak ve çalışanların kendi istekleriyle aşı olmaları sağlanabilecektir.

Ayrıca, İşverenlere Covid-19 salgını boyunca yüklenmiş olan öncelikli temel yükümlülük, iş sağlığı ve güvenliği ("İSG") açısından işyerinde gerekli önlemlerin alınmasını sağlamak ve böylelikle tüm çalışanlar açısından risk teşkil etmeyen bir çalışma ortamı yaratmak olmuştur. Pandeminin etkilerinin azaltılmasında İSG anlamında güvenli bir çalışma ortamı oluşmasında da aşılama büyük bir öneme sahiptir. Hakkı olduğu halde aşılanmayan alışanlara İSG kapsamında aşılanmanın zorunlu tutulması, aşı yaptırmamaları halinde bu çalışanlara yaptırım uygulanmasına ilişkin olarak henüz bir yasal düzenleme veya yargı içtihadı bulunmamaktadır. Ayrıca, henüz dünya genelinde hkmetler tarafından dahi zorunlu aşı uygulamasına geçilmediğini hatırlamak gerekir.

Her ne kadar diğer çalışanların sağlığını korumak ve işin sürekliliğini sağlamak adına olsa da, aşı olmayanların iş sözleşmesinin haklı nedenle tazminatsız Şekilde feshedilmesi, işveren tarafından çalışanın kişilik hakkının korunmaması olarak değerlendirilebilecektir.

Burada bahsedilen kişilik hakkı tedaviyi reddetme/tedaviyi tercih etmeme hakkıdır. Bir kişiye zorla aşı yaptırılmayacağı gibi, iş sözleşmesinin haklı nedenle feshedilmesi ihtimali de bu kişiye karşı kullanılmamalıdır. Aksi halde, aşı olmayan çalışanın kişilik hakkının ihlali ve /veya ayrımcılığa maruz kaldığı iddiası gündeme gelebilecektir. Bu durumda işverenin; işe iade davası ve

/veya kötü niyet tazminatı, kıdem-ihbar tazminatı-ayrımcılık tazminatı gibi talep ve davalarla karşı karşıya kalması muhtemel görünmektedir.

Editör : ***İşverenler için, pandemi koşullarında çalışanların motivasyonunu koruma konusunda önerileriniz var mıdır?***

Hülya MAÇ : İşletmeler, normal çalışma düzeni değişen ve süreci endişeli bir şekilde izleyen personellerinin motivasyonunu güçlü tutabilme adına birtakım kararlar almaktadır.

Uzaktan çalışma konusunda işletmeleri en çok etkileyen faktörlerin başında iletişimsizlik ve yalnızlık geliyor. Bu zorluklarla mücadele etme sorumluluğu ise ekip liderlerindedir. Gerek maddi destekler, gerek yaşanan stresin ve problemlerin yönetilmesi, çalışanın kendini mutsuz ve yalnız hissetmemesi adına süreç yönetilmeye çalışıldı. Böylece hem çalışanın motivasyonu hem de çalışanın şirkete bağlılığının üst seviyede tutulması hedeflenerek ortak paydada şirket verimliliğini üst seviyelerde tutma aksiyonu hedeflendi.

Takdir görmek, özel günlerinde hatırlanmak ve yöneticisi tarafından önerilerinin dinlenmesi her çalışanı motive eder, kendini değerli hissettirir.

Çalışanın stresinin azaltılması adına, karşılaştığı sorunlar için çözüm üretilmesi ya da çözüm odaklı adımların atıldığıının gösterilmesi yerinde bir davranış olacaktır.

Belirli periyotlarda motivasyon amaçlı verilecek hediyeler ve ödüller de çalışanın verimliliği için doğru girişimler olabilir.

Sonuçta COVID-19 pandemi süreci kademeli olarak sona erdiğinde işletmelerin en büyük değeri yine kendi çalışanları olacaktır.

Editör : ***Sizce home office çalışma, genel olarak iş verimliliğini arttıran bir uygulama mı?***

Hülya MAÇ : Pandemi ile birlikte, iş hayatının getirilerinden biri olan Home Office çalışma, son bir kaç yıldır bir hayli yaygın hale geldi. Ev ortamında çalışmak ilk anda kulağa rahat ve konforlu gelse de bu şekilde çalışmanın da bazı zorlukları bulunabiliyor. Bunların başında da işe konsantre olabilmek ve çalışmak için yeterli motivasyona sahip olabilmek geliyor.

Düzenli bir çalışma ortamı oluşturamamak iş kaybına sebep olabiliyor. Ofiste çalışırken, gelişigüzel bir koltukta veya kanepede yatarak çalışmak yerine iş disiplini ve motivasyonu sağlayabileceğiniz bir iş ortamınız mevcut.

Düzenli bir masa, ergonomik bir sandalye, iyi ayarlanmış bir ışık ve ofis gereçleri sizi çalışma konusunda motive eder.

Kıyafetlerinize önem vererek, iç bir iş disiplini oluşturursunuz. Oysa; Evde çalışırken rahat olduğu için eşofman ya da pijama giymeniz bir süre sonra işe olan isteğinizin azalmasına ve daha kolay uykunuzun gelmesine yol açabilir.

Çalışma saatlerinin belirsizliği de verimliliği bozabilir.

Home office çalışmanın en iyi taraflarından biri iş saatlerini kendisi belirlemesi gibi görülebilir. Bir çok çalışan iş planını düzenleyebilirken, bir çok kişide evdeki çalışma da daha düzensiz ve plansız bir iş akışının olduğunu ve daha çok iş beklendiği konusunda mutsuz.

Sosyal medya alışkanlıklarının daha çok ön plana çıktığını da gözlemlemekteyiz. Hem haber alma isteği varken, konfor alanının vermiş olduğu rahatlıkta bunu desteklemekte. Sosyal medya bildirimlerini de, iş zamanı sessizde tutulmasın da fayda var.

Home Office, düzenli her gün evden çalışacağınız anlamına da gelmiyor. Arada çalışma ortamında değişiklik yapmak personele enerjilerini yükseltme fırsatı veriyor. Yüksek konsantrasyon gerektirmeyen işleri olduğunda sevdikleri bir kafede kahve eşliğinde işlerini yapabiliyorlar.

Home office çalışan olarak sürekli mutfağa gitmek sağlık problemlerini de yanında getirmiş olabilir. Sağlıklı beslenmeyi başarabilenler bu durumdan hoşnut bile olabilirler.

Bir ofise kıyasla evden çalışmanın maliyetleri daha azdır. Ofis kirası, ofis araç gereçlerinin maliyetleri, ofisteki çay kahve gibi giderlerin olmayışı ve verginin daha az olması evden çalışmanın maliyetini önemli bir şekilde düşürmektedir.

Çalışma günlerinde ofise giderken belli bir zamanı trafikte harcanır. Özellikle İstanbul gibi trafik problemi olan bir şehirde gün içinde ortalama 12 saatinizi trafikte harcayabilirsiniz. Ancak home office çalışmaya başladığınızda, trafikte kaybettiğiniz bu zaman size kalmış olur.

Sonuç olarak; Home Office çalışma negatif etkileri yanında, pozitif yönleri de bulunan bir uygulamadır. Bu tatbikatın nihai anlamda iyi sonuç verip vermeyeceği çalışanın tutumuna ve işin niteliğine bağlı olarak değişmektedir.

Editör : **Home Office çalışan işçilerin performans değerlendirmesinin hangi kriterlere dayandırılması gerekir?**

Hülya MAÇ : Pandemi süreci bize şunu gösterdi ki; iletişimin kısıtlı olduğu uzaktan çalışan personeliyle ortak karar alabilen, onları tanıyan ve yapabileceklerini bilen, bilgiyi ve başarıyı paylaşan şeffaf liderler artık daha ön planda ve başarılı

oluyor. Gerçek liderlik ansızın ortaya çıkan kriz yönetimlerinde başarılı olmak demektir.

Lider, ekibinin içindeki çalışanların yarattığı sinerjiyi, çalışmalarını, elde ettikleri başarıyı her zaman takdir eder ve onları motive edecek şekilde paylaşır. Tüm bunların fark edildiğini gören çalışanlar; işlerine ve liderlerine bağlılık ve aidiyet hissi duyarlar.

Bunlar personelin verimliliğe olan katkısını çoğaltmak için gerekli olanlar. Bence pandemi ile birlikte üzerinde durulması gereken en önemli husus, geri bildirim öne çıkması oldu. Gerçek beklenti ve gözlemi paylaşamayan yöneticiler, çalışan performanslarından da yüksek beklentide olmamaları gerekir. Her birim sorumlusu, performansı yükseltecek anlık, çevik aksiyonları almalıdır. Personeli kazanmak ve verim elde etmek için güven ortamı yaratmalıdır. Personel gelişimini destekleyen projelerde yer almalıdır. Peter Drucker'ın "En Önemli 5 Sorusu"nu mutlaka sormaları gerekmektedir. (Kitap Önerisi).

-----o-----