



SAĞLIK

Nalan Ögüt Koray

72

# “ÇALIŞAN GELİŞİMİ ÖNCELİKLİ KONUMUZ”

MSD Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü Nalan Ögüt Koray, işveren markası olarak nihai amaçlarının çalışanlarına mükemmel bir MSD deneyimi yaşatmak olduğunu söylüyor. Koray, “Kurumsal kültürümüz çevresinde şekillenen ilkelerimiz ve marka yatırımlarımızla çok daha fazla yeteneğe ulaşmak, çalışanlarımızla oluşturduğumuz güçlü bağı sürdürmek öncelikli hedeflerimiz” diyor.

# M



**MSD Türkiye** en önemli değerinin çalışanları olduğunu düşünüyor, tüm iş süreçlerinde insanı odağına alan stratejiler geliştiriyor. Özellikle çalışanlarının gelişiminin en önemli önceliklerinden biri olduğunu belirten MSD Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü Nalan Ögüt Koray, “Çalışanlarımıza sunduğumuz en büyük değerlerden bir tanesi fikirlerine saygı duyulan, harekete geçmesi ve inisiyatif alması için cesaretlendirildiği, deneyimlerin paylaşıldığı bir çalışma ortamı. Bizi farklı kılan diğer noktalar ise çeşitlilik ve dahiliyete vermiş olduğumuz önem ve gelişim odağımız” diyor. Çalışan bağlılığı da MSD Türkiye için kritik konulardan biri. Organizasyonlarında yüzde 91 gibi



çok yüksek bir çalışan bağlılık oranı olduğunu ifade eden Koray, kendilerine bu başarıyı getiren uygulamalarını da şöyle paylaşıyor: “Burada bizim için fark yaratan faktör bence metodolojimiz, çalışan bağlılığı önceliklerimiz için çalışanlarımızdan oluşan takımlarımız. Çünkü çalışanlarımız tecrübelerini dile getirip önümüzdeki yıl için yapmak istediklerine beraberce karar veriyor. Bugüne kadar bu takımların dizayn ettiği inisiyatiflerimiz ve projelerimiz hep çok başarılı oldu.”

MSD Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü Nalan Ögüt Koray ile işveren markası olmak için neler yaptıklarını, elde ettikleri sonuçları ve bundan sonraki yapılacaklar listesini konuştuk:

**Sizin için işveren markası olmak ne ifade ediyor, neden bu konuya önem veriyorsunuz?**

MSD Türkiye olarak en önemli değerimizin çalışanlarımız olduğunu düşünüyoruz. Tüm amaçlarımıza ancak güçlü bir organizasyon ve bağlı çalışanlarla ulaşabiliriz. Bu nedenle geleceğimizin haritası olarak gördüğümüz vizyonumuzda en önem verdiğimiz noktalardan biri de işveren markamız. Hem şimdiki, hem gelecekteki çalışanlarımız ve paydaşlarımızın deneyimleriyle, MSD ile ilgili düşünceleri bizim için oldukça önemli.

**İşveren markalarının en önemli özelliği, yetenekleri çekmek ve bunyelerinde tutmaya devam etmektir. Siz bu konuda nasıl bir strateji izli-**



### yorsunuz? MSD'yi farklılaştıran değerler neler?

MSD olarak kendimizi, şirketimizin hedeflerinin çalışanlarının hedefleriyle uyumlu olduğu, güven ortamının açık iletişim ile peçinlendiği, tüm çalışanlarımızın hem kendini hem işini geliştirdiği bir işveren olarak tanımlıyoruz ve tüm alanlarda insanı odağa alan stratejiler geliştiriyoruz. Çalışanlarımızın gelişimi her daim bir öncelik olarak liderlik takımımızın gündeminde yer alıyor. Çalışanlarımıza sunduğumuz en büyük değerlerden bir tanesi fikirlerine saygı duyulan, harekete geçmesi ve inisiyatif alması için cesaretlendirildiği, deneyimlerin paylaşıldığı, şirket içerisinde farklı ekiplerin bir arada çalışmasına açık bir çalışma ortamı. Bizi farklı kılan diğer noktalar ise çeşitlilik ve dahiliyete vermiş olduğumuz önem ve gelişim odağımız. Yetenekleri aramıza katmak için işveren markamız aracılığıyla kendimizi ifade etmek çok önemli. Bunun iletişim bacağında kurumsal iletişim departmanımızla çok yakın çalışıyoruz. Son birkaç yıldır yoğun bir şekilde yatırım yaptığımız programlardan biri ise her yıl genç yetenekleri bünyemize kattığımız "MSD Future Leaders Programme". Geleceğin liderleri olarak yetiştirmek üzere seçtiğimiz "Management Trainee"lerimize, altı ayda bir gerçekleşen rotasyonlar ile farklı departmanlarımızı deneyimleme fırsatı sunuyor; onları işi bir bütün olarak görebilen yetenekler olarak geliştiriyoruz.

Ayrıca MSD'yi daha yakından tanıyabilmeleri ve destek alabilmeleri için liderlik takımından birer mentor atıyoruz. Böylece geleceğin liderlerini güçlü bir şekilde yetiştirmeyi hedefliyoruz. Aynı zamanda MT'lerimizden oluşan "Kampüs Takımı" mız ile her yıl üniversite öğrencilerine yönelik gerçekleştireceğimiz aktivitelerimizi belirleyip stratejilerimizi değerlendiriyoruz.

**Çalışan bağlılığı bu konunun önemli bileşenlerinden biri. Bu konuda kendinizi nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Çalışan bağlılığı da işveren markası olma yolunda bir başka önemli etken. Çalışan bağlılığının, hepimizin yöneticilerimize



# MSD

## INVENTING FOR LIFE

ve organizasyonlarımıza güven duymamız, yaptığımız işten gurur duymamız ve takım arkadaşlarımızla birlikte çalışmaktan keyif almamızla mümkün olacağını düşünüyoruz. Bu nedenle çalışanlarının fikirlerini dinleyen ve yaşayan, canlı, hiçbir dogmatik düşüncesi olmayan bir organizasyon ortaya çıkarmak, çalışan bağlılığını sağlamak

ve marka bir işveren olma yolunda atılan önemli bir adım. Çalışanlarımızın geri bildirimlerini duyma imkanı yakaladığımız son "MSD'nin Sesi" anketimize göre organizasyonumuzun yüzde 91 gibi çok yüksek bir çalışan bağlılık oranı var. Bu oranın en önemli mimarları şeffaflık, iletişim, güven kültürü ve gelişim odağımız; bu odağımız her an devam ediyor. Burada bizim için fark yaratan faktör bence metodolojimiz, çalışan bağlılığı önceliklerimiz için çalışanlarımızdan oluşan takımlarımız. Çünkü çalışanlarımız tecrübelerini dile getirip önümüzdeki yıl için yapmak istediklerine beraberce karar veriyor. Bugüne kadar bu takımların dizayn ettiği inisiyatiflerimiz ve projelerimiz hep çok başarılı oldu. Çalışan gruplarımız sayesinde insanların kalbine dokunan, kendilerini içinde bulabilecekleri projeler kurguladık.

**Birkaç önemli strateji ve ilkeye dikkat çekmek isterseniz, en önemli ilk 3 başlık ne olurdu?**

Özellikle bizim değer verdiğimiz ve fark yarattığına inandığımız üç hususu ön plana çıkarmak isterim: Yetenek yönetimi, eğitim&gelişim ve çeşitlilik&dahil etme. MSD Türkiye olarak tüm çalışanlarımızı yetenek olarak görüp gelişim için pek çok



## "Amaç mükemmel deneyim yaşatmak"

İşveren markası olarak bizim nihai amacımız adaylara ve çalışanlarımıza "mükemmel bir MSD deneyimi" yaşatmak. Kurumsal kültürümüz çevresinde şekillenen ilkelerimiz ve marka yatırımlarımızla çok daha fazla yeteneğe ulaşmak, çalışanlarımız ile oluşturduğumuz güçlü bağı sürdürmek bizim öncelikli hedeflerimiz. Bu şekilde sektörümüzde en beğenilen şirket olma vizyonumuzla emin adımlarla ilerleyeceğimizi düşünüyoruz.





## SAĞLIK

## Nalan Ögüt Koray

74

fırsat sunuyoruz. Farklı departmanlarda deneyim kazanmamızı sağlayan "Stretch Assignment"larımızdan mentorluk programlarımıza, proje gruplarına gelişimimizi hızlandıracak imkanlarımızdan yararlandırıyoruz. Çalışanlarımızın gelişiminde önemli pay sahibi olan yöneticilerimizin koçluk becerilerinin gelişimine sürekli yatırım yapıyoruz. Çalışanlarımızın kariyerlerinde ilerlerken uluslararası deneyim kazanmalarına önem veriyoruz. Yalnızca 2019 yılında farklı seviyelerden 9 çalışanımızı ABD'den Güney Afrika'ya, Belçika'dan İsviçre'ye farklı ülkelerde rollere uğurladık.

#### Gelişim noktasında neler yapıyorsunuz?

Gelişim noktasına gelirken, çalışanlarımızın her yıl önceliklerinden en az bir tanesinin gelişimleri ile ilgili olmasını istiyoruz. Bunun çalışanlarımızın potansiyelini ortaya çıkartmak için önemli olduğunu düşünüyoruz. Yıllardır Türkiye'de sürdürdüğümüz imza yönetici programlarımızın yanı sıra, şirketimizin Harvard Business School, Duke Üniversitesi ve Oxford Üniversitesi gibi prestijli üniversitelerle ortaklaşa hazırladığı global ve bölgesel programlara da yeteneklerimizin katılmasını destekliyoruz.

Çalışanlarımızın, ihtiyaçları olan her an, gelişimleri için gerekli kaynaklara ulaşması bizim için önemli; bu nedenle dijital platformlarımıza öncelik veriyoruz. Geleneksel anlamda, çalışanlarımızın isteklerine göre belirlenen ve yıllık bir ajandası olan sınıf içi eğitim programımız var. Ayrıca dahili olarak kullanılmaya başlatılan dijital eğitim ve gelişim platformumuz üzerinden çalışanlarımıza liderlik, çalışan gelişimi ve iş süreçlerimiz ile ilgili farklı videolar, makaleler, kısa eğitimler sunuyoruz.

#### Çeşitlilik ve dahil etmenin önemi nedir?

Çeşitlilik ve dahil etmenin iş sonuçlarımıza ulaşmak için şart olduğunu düşünüyoruz. Global olarak bu stratejimizi farklı çalışma grupları ile destekliyoruz. Her bireyin düşünme tarzı ve sonrasında çıkan

### ● "ÇALIŞANLARIMIZIN GERİ BİLDİRİMLERİNİ DUYMA İMKANI YAKALADIĞIMIZ SON 'MSD'İN SESİ' ANKETİMİZE GÖRE ORGANİZASYONUMUZUN YÜZDE 91 GİBİ ÇOK YÜKSEK BİR ÇALIŞAN BAĞLILIK ORANI VAR."

fikirlerinin eşsiz olduğunu düşünüyoruz, tüm çalışanlarımızı bu konunun bir parçası olmaları ve fikirlerini paylaşmaları için cesaretlendiriyoruz. Türkiye'de aktif bir şekilde çalışan gruplarımız MSD Women's Network (MWN), Next Generation Network (NGN), global anlamda sahiplendiğimiz kadının iş hayatındaki konumunun güçlendirilmesi ve sosyal hayatının desteklenmesi ve genç kuşakların iş süreçlerine daha iyi dahil olması, fikirlerini özgürce ifade edebilmeleri konularında yapılabilecekleri ortak akılla ortaya koyuyorlar. Örnek vermek gerekirse NGN çalışma grubumuz, 2019'un başında URTURN Tersine Mentorluk programımızı hayata geçirerek kuşaklar arası bariyerleri ve önyargıları yıkamıza ve herkesin birbirinden öğrendiği bir organizasyon olmamıza yardımcı oldu. Yine benzer bir şekilde MWN ekibimizin liderliğinde, Boğaziçi Üniversitesi'nde okuyan kadın öğrencilere mentorluk ve gelişim desteği sağlayarak kariyer hedeflerine ulaşmalarına destek oluyoruz. ■

○○○

### "Önemli yatırımlar yapıyoruz"

**İŞVEREN MARKASI** Sadece genel müdürümüz değil, liderlik takımımızın tamamı katıldıkları her platformda bir işveren markası olarak MSD Türkiye'nin hedeflerini, odağını ve çalışmalarını anlatıyor. Şirket içi tüm programlarımız ve çalışmalarımızda aktif bir şekilde yer alıyorlar.

**SIKI TAKİP** Vizyonumuzun da önemli bir parçası olan bu konuda hedeflerimizi ve sonuçlarımızı sıkı bir şekilde takip ediyor, önemli yatırımlar yapıyoruz. Markamızın rakamlardan oluşan finansal değerine ek olarak, bir işveren markası olarak var olan ve gelecekteki çalışanları ile paydaşları için yarattığı değerle de önemli bir varlığa sahip olduğunu düşünüyoruz.