

Ofise Dönüş ve Hibrit Çalışma Modelleri

Yeni Bir Çağda, Çalışmayı
Yeniden Tanımlamak



MANAGEMENT CONSULTING

[KPMG.COM.TR](https://www.kpmg.com.tr)

Ofise ve Ötesine: Yeni Bir Çağda, Çalışmayı Yeniden Tanımlamak

Pandemi hafızalardan silinirken, büyük bir soru gündeme geliyor: gelecekte çalışma hayatı nasıl görünecek? KPMG'nin 2024 CEO Bakış Açısı raporuna göre,

CEO'ların %83'ü önümüzdeki üç yıl içinde tam zamanlı olarak ofise dönüş bekliyor—bu oran 2023'teki %64'ten önemli ölçüde daha yüksek.

Bu artan eğilim, pandemi öncesi normlara geri dönme arzusuyla modern çalışma beklentileri arasındaki kültürel bir çatışmaya işaret ediyor.

Artık tartışma sadece nerede çalışacağımızla ilgili değil. Konu, nasıl ve neden çalıştığımızın yanı sıra, hem kurumsal hedefleri hem de bireysel ihtiyaçları bir araya getiren deneyimler tasarlamakla ilgili.

Geleneksel ofislerden esnek hibrit modellere kadar, çalışma hayatı evriliyor—ve başarı, hem çalışanlar hem de işverenler için işe yarayan çözümleri bulmakta yatıyor.

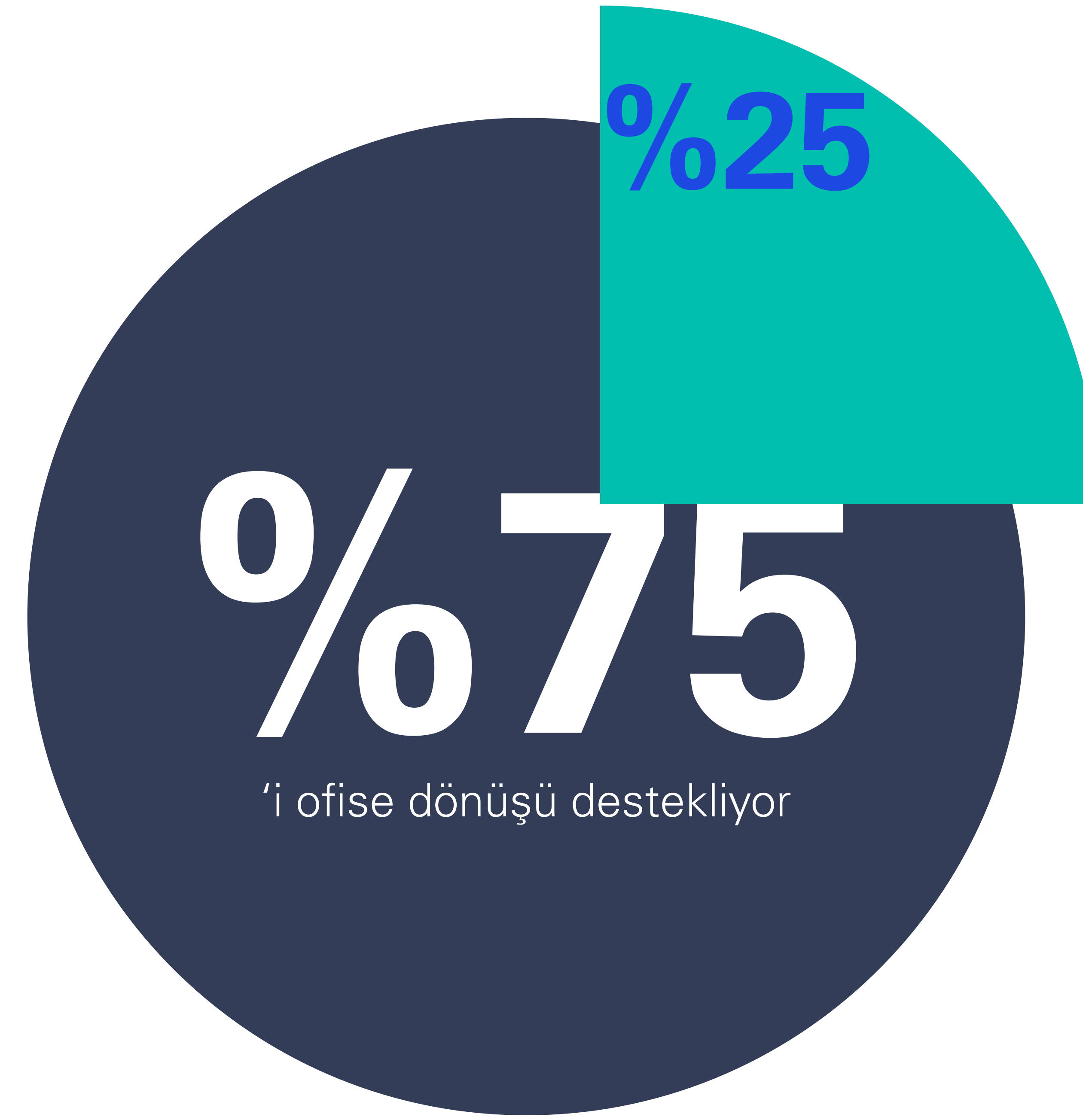
Toy Story'de Buzz Lightyear'ın dediği gibi: "**Sonsuzluğa ve ötesine!**" Çalışmanın geleceği, geleneksel sınırların ötesine geçmeyi ve ekiplerin ve işletmelerin ihtiyaçlarını karşılayan yenilikçi yollar keşfetmeyi gerektiriyor.



Kültür, Değerler ve Vizyon: Ofise Dönüşü Neler Şekillendiriyor?



60—69 yaş arası CEO'lar



40—49 yaş arası CEO'lar

Ofise dönüş kararı, bir organizasyonun kimliği hakkında çok şey anlatır. Bu karar, kurum kültürünü, değerlerini ve geleceğe yönelik vizyonunu yansıtır. KPMG'nin raporu, jenerasyonlar arası farkları ortaya koyuyor: 60-69 yaş arası CEO'ların %87'si tam ofise dönüş çağrısında bulunurken, 40-49 yaş arası CEO'larda bu oran %75. Cinsiyet farklılıkları da dikkat çekiyor: Erkek CEO'ların %84'ü ofise dönüşü desteklerken, kadın CEO'ların %78'i onlarla aynı görüşte.

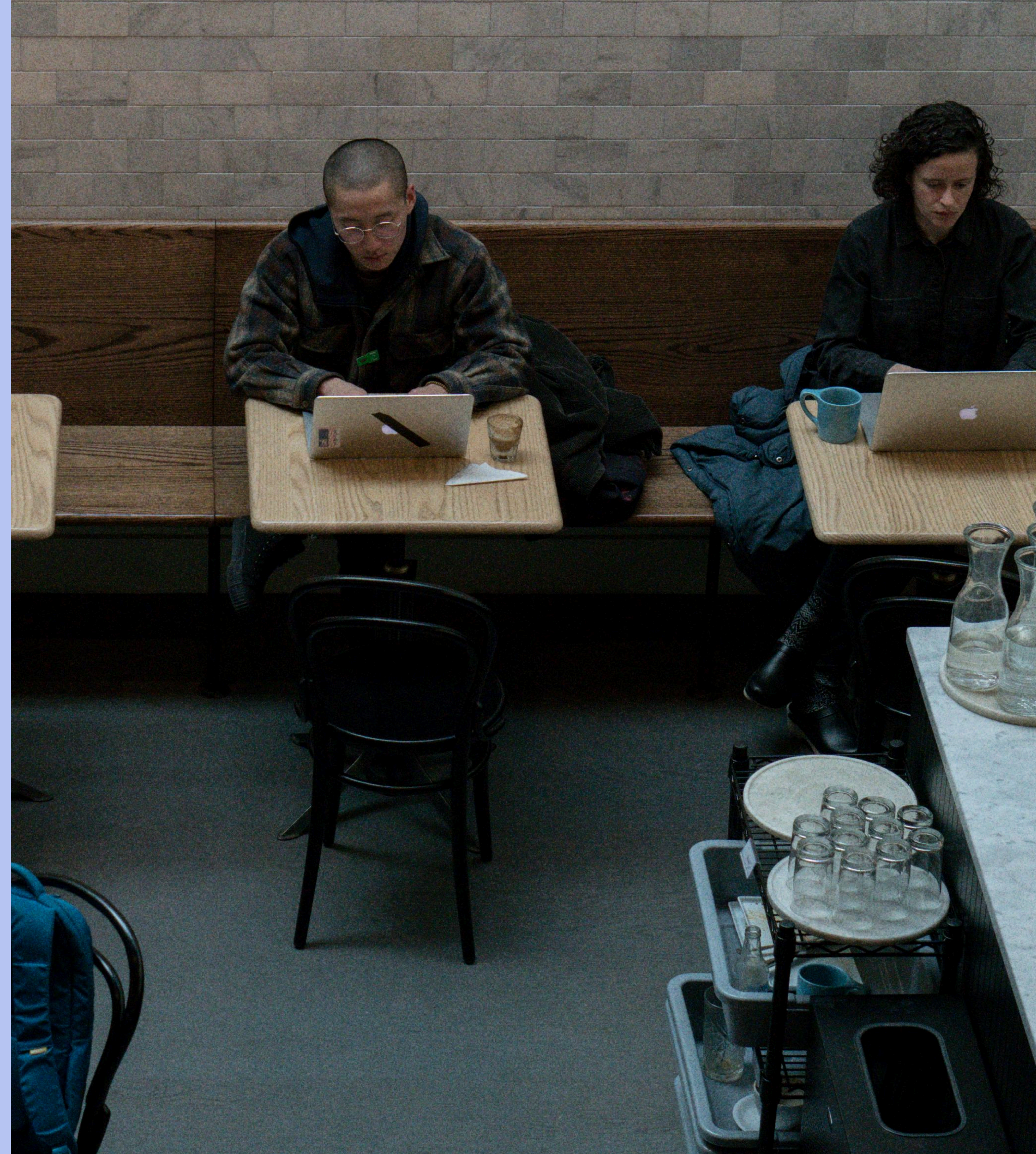
Ancak mesele sadece CEO'larla sınırlı değil. Çalışanların çoğunluğunu oluşturan genç nesiller, hibrit modellere güçlü bir tercih gösteriyor. Stajyerlerimizden birinin yaptığı bir çalışma, esnekliğin öncelikli bir değer olduğunu, ancak mentorluk, bağlantı ve işbirliğinin de aynı derecede önemli görüldüğünü ortaya koydu. Birçok kişi için, uzaktan çalışmanın esnekliğini ofisteki etkileşimle birleştiren model ideal çözüm olarak görülüyor.

Çalışan Deneyimi: Konumdan Daha Fazlası

Asıl soru, insanların nerede çalışması gerektiği değil; her yerde işe yarayan anlamlı bir çalışan deneyimini nasıl oluşturabileceğimiz.

KPMG raporuna göre CEO'lar ofise katılımı teşvik etmeye kararlı. %87'si ofise gelen çalışanları terfiler, zamlar ve daha iyi fırsatlarla ödüllendirmeyi planlıyor. Ancak en ileri görüşlü organizasyonlar, gerçek bağlılığın sadece teşviklerle değil, çalışanların her yerde başarılı olabileceği fiziksel ve dijital ortamlar yaratmakla sağlanacağını anlıyor.

Uzaktan, hibrit veya ofiste—çalışan deneyimi, değerlerinizi yansıtmalı ve bağlantıyı, işbirliğini ve büyümeyi teşvik etmelidir. Çalışanların kendilerini desteklenmiş ve bağlı hissettikleri bir kültür oluşturmak, çalışmanın gerçekleştiği yerden bağımsız olarak esastır.



Yetenekler Çalışmanın Geleceğini Nasıl Şekillendirecek?

Çalışma hayatı evrilmeye devam ederken değişmeyen bir gerçek var: Yetenekler, her organizasyonun başarısının temelidir. Toy Story’de Woody ve Buzz’un rekabeti, sonunda işbirliğine dönüşür ve birbirlerinin güçlü yönlerini tanımanın—ve ortak bir zemin bulmanın—başarıya götürdüğünü gösterir.

Aynı durum çalışma hayatının geleceği için de geçerli. Yetenekler, giderek daha kritik hale gelecek ve organizasyonlar, çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılamak için uyum sağlamalıdır. KPMG’nin 2024 CEO Bakış Açısı raporuna göre CEO’ların %80’i, gelecekte yeteneklere erişimi güvence altına almak için beceri geliştirme ve yaşam boyu öğrenmeye yatırım yapmanın gerekli olduğuna inanıyor. Ayrıca, liderlerin %92’si, önümüzdeki üç yıl içinde iş gücü sayısını artırmayı planlayarak sürdürülebilir büyüme için yetenek geliştirmeye olan bağlılıklarını vurguluyor.

Esneklik, mentorluk ve büyüme fırsatları artık lüks değil—beklenti. En iyi yetenekleri çekmek ve elde tutmak için, katı ofis politikaları gibi geleneksel yapılar üzerinde uzlaşmaya varmak gerekebilir. Sonuçta, geleceğe yönelik bir çalışma ortamı, insanlarını önceliklendiren ve onlara yatırım yapan bir ortamdır.



Gelecek Çalışma Ortamınızı İnşa Etmek İçin Dört Soru

Çalışma modelinizle ilgili büyük kararlar vermeden önce, kendinize—ve ekibinize—şu önemli soruları sorun:

Bu sorular yalnızca bir kontrol listesi değildir—organizasyonel ihtiyaçları çalışan beklentileriyle dengeleyen bir çalışma modeli oluşturmanın başlangıç noktasıdır. Bu süreç özenle yönetildiğinde, büyümeyi, yeniliği ve bağlantıyı teşvik eden bir çalışma ortamının temelleri atılır.

01

Birlikte başarmak için neye ihtiyacımız var?

İhtiyacınız yenilik ve yaratıcılığı teşvik etmek mi? Yoksa küresel bir yetenek havuzuna bağlanmak ve maksimum esneklik sunmak mı? Hangi hedefe odaklanırsanız odaklanın, çalışma modeliniz bu ihtiyacı destekleyecek şekilde kurgulanmalı.

02

Markamız çalışma şeklimiz hakkında ne söylüyor?

Şirketiniz iş-yaşam dengesini ve çalışanları güçlendirmeyi savunuyorsa, bunu hangi çalışma modeli destekler? Ya da derin işbirliği ve sıkı ekip bağlarıyla tanınıyorsanız, ofisi bu hikayenin merkezine nasıl koyabilirsiniz?

03

Ekibimiz en iyi nasıl çalışır?

Anlık fikir alışverişleri ve koridor sohbetleriyle mi başarılı oluruz? Yoksa odaklanmış, bağımsız bir şekilde mi? Ekibinizin en iyi nasıl çalıştığını anlamak, ne kadar yüz yüze zamana ihtiyacınız olduğunu belirlemenize yardımcı olur.

04

Çalışanlarımız gerçekte ne istiyor?

Onlara sordunuz mu? Bazı çalışanlar ofisin enerjisini severken, diğerleri evde daha üretken hissedebilir. Birçok kişi için hibrit bir model ideal olabilir. Dinlemek—varsaymamak—herkes için işe yarayan bir model tasarlamamanın anahtarıdır.

İleriye Bakış: Tek Bir Doğru Çözüm Yok

Ofise dönüş tartışması, herkes için geçerli tek bir doğru çözümü bulmakla ilgili değil; bir şirket olarak kim olduğunuzu ve nereye gittiğinizi yansıtan bir çalışma ortamı kurmakla ilgilidir.

Kurumsal hedeflerle çalışanların refahını uyumlu hale getiren bir strateji oluşturduğunuzdan emin olun. İster ofiste, ister uzaktan, ister hibrit çalışın, hedef aynıdır: İnsanlarınıza değer veren, bağlantıyı teşvik eden ve başarıyı sürdüren bir ortam yaratmak.



Dört dönüştürücü soruyu yanıtlayın ve ideal çalışma deneyiminizi oluşturmak için ilk adımı atın.

Teşekkürler.



Uğur Karakaya

Yönetim Danışmanlığı
Bölüm Başkanı / Şirket Ortağı
ugurkarakaya@kpmg.com



İtir Akel

Yönetim Danışmanlığı
Şirket Ortağı
iakel@kpmg.com

Detaylı bilgi için:

KPMG Türkiye
Clients & Markets
tr-fmmarkets@kpmg.com

Adana

Sunar Nuri Çomu İş Merkezi,
A Blok No:18, İç Kapı No:13
1010 Seyhan/Adana
+90 322 450 21 20

Ankara

Paragon Tower, Kızılırmak Mah.
Ufuk Üniversitesi Cad. 1445 Sok.
No:2 Kat:13
06530 Çankaya/Ankara
+90 312 491 7231

Bursa

Odunluk Mah. Liman Cad. Efe
Towers, No:11/B, Kat:9-10,
16265 Nilüfer/Bursa
+90 224 503 80 00

İstanbul

İş Kuleleri, Kule 3, Kat:2-9
34330 Levent/İstanbul
+90 212 316 6000

İzmir

Folkart Towers, Adalet Mah.
Manas Bulvarı, No:39/B, Kat:35,
35530 Bayraklı/İzmir
+90 232 464 2045