

● **Dilek Gündüz** AbbVie Türkiye İK Direktörü

“Güçlü işveren markası metriklerden daha ötesi”

Çalışan deneyimini stratejik bir öncelik olarak konumlandıran AbbVie Türkiye, işveren markasını çalışanlarının katkılarıyla inşa ediyor. Şirketin **İnsan Kaynakları Direktörü Dilek Gündüz**, “Çalışanların kendilerini değerli ve güvende hissettikleri bir kurum kültürü sürdürülebilir başarının anahtarı” diyor.

AbbVie Türkiye’de işveren markasını yalnızca bir iletişim konusu olarak değil, iş stratejimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Bizim için işveren markası, dışarıya anlatılan bir söylemden çok, içeride her gün yaşanan çalışan deneyiminin bir yansıması. Bu yaklaşımın en somut göstergelerinden biri, Great Place to Work araştırmasında 12 yıldır üst üste listede yer almamız ve 2026 yılında 250–499 çalışan kategorisinde ikinci sırada konumlanmamız. Bu süreklilik, çalışan deneyimini merkeze alan yaklaşımımızın sürdürülebilirliğini ortaya koyuyor. Çalışanlarımızın kendilerini değerli, ait ve güvende hissettikleri bir çalışma ortamı yaratmak, sürdürülebilir başarının temelini oluşturuyor. Bu doğrultuda kurum kültürümüzü güven, bağlılık ve kapsayıcılık üzerine inşa ediyor; çalışanlarımızın sesine kulak veren ve onların katkılarıyla şekillenen bir yapı oluşturuyoruz.

İNŞA EDİLEN MARKA!

Genç Danışma Kurulu, Kültür Elçileri ve AbbVie’de Mutlu Yaşam (AMY) gibi gönüllü oluşumlar sayesinde çalışanlarımız yalnızca deneyimi yaşayan değil, aynı zamanda bu deneyimi şekillendiren aktif paydaşlara dönüşüyor. Tüm bu yaklaşımın özünde çok net bir inancımız var: ‘Birlikte En İyiye Ulaşmak Burada Mümkün’.



Aynı zamanda işveren markasını statik bir unsur olarak görmüyor; değişen çalışan beklentileri ve yeni nesil yeteneklerin öncelikleri doğrultusunda sürekli gelişen bir alan olarak ele alıyoruz. Bu nedenle düzenli geri bildirimlerle beslenen, öğrenen ve dönüşen bir yapıyı yaşatmaya odaklanıyoruz. Kısacası bizim için işveren markası, birlikte inşa edilen ve her gün yeniden deneyimlenen bir değer.

Gençler için ‘Xperience’ Programı

Genç yetenekleri organizasyonumuza katmak için de kapsamlı birçok program yürütüyoruz. Xperience Uzun Dönem Staj Programımız kapsamında, katılımcılara dinamik çalışma kültürümüzü ve ekiplerimizi yakından tanıma fırsatı sunuyoruz.

Program boyunca gerçek dünya senaryoları üzerinden stratejik çözümler geliştirerek genç yeteneklerin iş süreçlerini uçtan uca deneyimlemelerini sağlıyoruz. 2019’dan bu yana yürüttüğümüz Fresh ve FreshMED programlarımız ile yeni mezun yetenekler için sürdürülebilir bir kariyer ve gelişim yolculuğu sunuyor, tıp öğrencilerine yönelik düzenlediğimiz FutureMED ile mentorluk ve gelişim olanakları sağlıyoruz.

Tüm bu programlar ile yalnızca bireysel gelişimi değil, birbirinden öğrenmeyi, nesiller arası etkileşimi, organizasyonel çevikliği ve inovasyon kapasitesini de güçlendiriyoruz.



3 TEMEL YAKLAŞIMIMIZ

İşveren markamızı şekillendirirken üç temel yaklaşımı odağımıza alıyoruz. İlki insan odaklılık. Çalışanlarımızın bütünsel sağlık ve refahını gözeterek fiziksel, duygusal ve zihinsel iyilik halini destekleyen uygulamalar geliştiriyoruz. AbbVie Vitality kapsamında sunduğumuz iyi yaşam ve esenlik uygulamaları, Çalışan Destek Programı ve mental sağlık destekleri bu yaklaşımın önemli bir parçasını oluşturuyor.

İkinci olarak kapsayıcılık ve çeşitlilik geliyor. Farklı bakış açılarını zenginlik olarak görüyor, herkesin kendini özgürce ifade edebildiği bir çalışma ortamı yaratmayı önemsiyoruz. Çeşitlilik ve Kapsayıcılık komitemizin hayata geçirdiği uygulamalar ve kapsayıcı iletişim yaklaşımımız ile bu kültürü günlük iş yapış biçimimizin bir parçası haline getiriyoruz. Bu komite her bir çalışanın kendi olabildiği, kendini ifade ederken üst düzey psikolojik güvenlik hissedebildiği bir ortamı sürdürülebilir hale getirmeyi hedefleyen çalışmalar yapıyor. Örneğin, “#nofilter” konsepti ile liderler başarısızlık hikayelerini tüm çalışanlara sesli bir şekilde dile getirerek öğrenimlerini paylaşıyor. Bu sayede organizasyonumuzda hata yapma kaygısından sıyrılıp denemeyi teşvik eden bir psikolojik güvenlik ortamını güçlendirmeyi amaçlıyoruz.

Üçüncü sırada gelişim kültürü var. Merak eden, öğrenen ve sürekli gelişen bir organizasyon olmayı önemsiyoruz. Çalışanlarımızın bireysel ihtiyaçlarını yenilikçi gelişim araçlarıyla destekliyor, organizasyonel esneklik yaklaşımıyla fonksiyonlar arası geçişlerin sayısını her yıl daha da artırıyoruz.



Global kariyer fırsatları ve kısa dönemli görevlendirmelerle gelişim yolculuklarını çeşitlendiriyoruz. Bugün itibarıyla organizasyonumuzda çalışan liderlerin %77’si, görevlerine iç atamalarla gelmiş durumda. Ekip liderlerimizin %81’i ilk liderlik rollerine AbbVie’de atandı.

ÇALIŞAN DENEYİMİ ÖNEMLİ

Bir organizasyonun güçlü bir işveren markasına sahip olduğunu gösteren en önemli unsur, çalışan deneyiminin ölçülebilir ve sürdürülebilir olmasıdır. Bu noktada çalışanlarımızdan aldığımız geri bildirimler en temel referansımız. Great Place to Work araştırmasında 12 yıldır üst üste listede yer almamız ve 2026 yılında kendi kategorimizde ikinci sırada konumlanmamız, çalışanlarımızın kurumumuza duyduğu güvenin güçlü bir göstergesi. Bununla birlikte bu başarıyı yalnızca tek bir ödülle değil, farklı alanlardaki süreklilikle değerlendiriyoruz. Bugüne kadar öğrenme, kapsayıcılık ve çalışan deneyimi gibi farklı başlıklarda toplam 41 ödül almamız; “Sosyal Sorumluluk & Gönüllülük” “Kadınlar için En İyi İşyeri” ve “Diversity (Çeşitlilik) Özel Ödülü” gibi kategorilerde elde ettiğimiz başarılarla kurum kültürümüzün çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu ortaya koyuyor. Bir diğer önemli gösterge de çalışan bağlılığı ve tercih edilirlilik. Hem şirket içi hem de bağımsız kuruluşlarca gerçekleştirilen anketlerde çeşitlilik ve kapsayıcılık skorlarımız yüzde 97 gibi oldukça yüksek bir orana sahip. Güvenilirlik endeksimiz her yıl yüzde 90’ın üzerinde. Genç yetenek programlarımıza gelen yüksek başvuru sayıları



da AbbVie'nin işveren markası algısının güçlendiğini gösteren en önemli yansımalarından biri.

Bizim için en kritik gösterge ise tüm bu verilerin ötesinde, çalışanların AbbVie'de yalnızca iş değil, anlamlı bir deneyim ve gelişim yolculuğu bulduğunu ifade etmesi. Çünkü güçlü bir işveren markası, ölçülen metriklerle başlar ancak çalışanların deneyimiyle gerçek anlamını bulur.

ÇOK KATMANLI ORGANİZASYON

AbbVie Türkiye'de çalışanların sesini duymak ve bu sesi karar süreçlerine dahil etmek, kurum kültürümüzün temel taşlarından biri. Bu yaklaşımı yalnızca anketlerle sınırlamıyor, çok katmanlı bir dinleme ve aksiyon mekanizmasıyla ele alıyoruz.

Çalışan deneyimi anketleri bize önemli içgörüler sunuyor. Ancak bizim için asıl farkı yaratan, bu geri bildirimleri hızlı ve şeffaf bir şekilde aksiyona dönüştürebilmek. Geri bildirimlerin karşılık bulduğunu görmek, çalışanlar arasında güven duygusunu güçlendiren en kritik unsurlardan biri. Bunun yanı sıra çalışanların sürece aktif katılımını sağlayan, gönüllü yapılarımız bulunuyor. Genç Danışma Kurulu ile özellikle genç çalışanlarımızın bakış açılarını doğrudan karar süreçlerine dahil ediyor ve iş süreçlerimize katkı sağlayacak projeleri gerçekleştirme imkanı sağlıyor. Kültür Elçileri aracılığıyla kurum kültürünün organizasyon genelinde yaşatılmasını destekliyoruz. AbbVie'de Mutlu

Yaşam (AMY) gibi gönüllü yapılar da çalışan deneyimini iyileştiren uygulamaların doğrudan çalışanlar tarafından şekillendirilmesine alan açıyor. AbbVie Vitality ekibimiz, çalışanların hem iş yaşamında hem de özel hayatlarında zihinsel ve fiziksel sağlıklarını en iyi şekilde destekleyecek aksiyonları hayata geçiriyor. Olasılıklar Haftası projemizde de gönüllülük alanlarını çalışanlarımızın görüşlerini alarak belirliyor, faaliyetlerimizi onların önerileri doğrultusunda şekillendiriyoruz.

ODAK 2028

Sağlık ekosistemindeki dönüşüme öncülük etme kararlılığımızla, yaşamlar üzerinde kalıcı bir etki bırakmak için tüm gücümüzle çalışıyoruz. Bu yıl "ODAK 2028" inisiyatifi kapsamında 120 çalışma arkadaşımızla bir araya gelerek çeşitli oturumlar ve grup çalışmaları eşliğinde geleceği şekillendirme yolculuğumuzda ortak vizyonumuzu güçlendirdik.

Bu yapı sayesinde çalışanlarımız yalnızca geri bildirim veren kişiler olmakla kalmıyor, aynı zamanda çözümün bir parçası olan aktif paydaşlara dönüşüyor ve hayal ettikleri çalışma ortamını hayata geçirmek için inisiyatif alma imkânına sahip oluyorlar. Bizim için çalışan sesi, ölçülen bir veri olmanın ötesinde, organizasyonun nasıl gelişeceğini belirleyen temel bir yön gösterici.



Çalışan bağlılığını nasıl ölçüyoruz?

1 ÇALIŞAN DENEYİMİ: Şirket içi ve dışı anketler aracılığıyla güven, bağlılık, hakkaniyet, gelişim gibi başlıklarda düzenli içgörüler elde ediyoruz. Ayrıca kapsayıcı ve gelişim odaklı kültürümüzün yansımalarının yeni bir çalışanda nasıl yankı bulduğunu, oryantasyon süreci sonundaki yapılandırılmış geri bildirim süreciyle ölçümlüyoruz; çalışan bağlılığının ilk adımlarının güçlü atılmasını önemsiyoruz. Çalışanların kurumu tavsiye etme, organizasyonda kalma eğilimini ölçen metrikler, aidiyet duygusunun en güçlü göstergelerinden biri olarak öne çıkıyor. Anketler yapıldıktan sonra sonuçlarla ortaya çıkan güçlü ve gelişim alanlarımızı derinleştirmek amacıyla fonksiyon ve ekip bazlı aksiyon planlama süreci de yürütüyoruz. Tüm çalışanların aksiyon planlama sürecinde, aksiyonların gerçekleştirilmesi ve takibi gibi konularda sorumluluk alması bütünsel bakabilmeye ve çalışanların süreci sahiplenmelerine destek oluyor.

2 DAVRANIŞSAL GÖSTERGELER: Çalışanların organizasyon içindeki deneyimlerini nasıl yaşadıklarına odaklanıyoruz. Gelişim programlarına katılım, kariyer hareketliliği ve kurum içi geçişler, çalışanların AbbVie içinde nasıl bir gelecek gördüğünü anlamamıza yardımcı oluyor. Aynı şekilde gönüllülük projelerine ve kurum içi inisiyatiflere katılım da bağlılığın davranışlara nasıl yansıdığını gösteren önemli bir gösterge.

3 ORGANİZASYONEL SÜREKLİLİK: Devir oranları ve çalışanların organizasyon içinde kalma süresi gibi metrikleri yakından takip ediyoruz. Bizim için bağlılık yalnızca ölçülen bir veri değil, çalışanların kuruma kurduğu ilişkinin hem duygusal hem de davranışsal bir yansıması. Bu nedenle tüm bu göstergeleri birlikte değerlendirerek çalışan deneyimini sürekli olarak geliştirmeye ve sürdürülebilir hale getirmeye odaklanıyoruz.