



Gençlik Ağı Gazetesi

HAZİRAN 2026

TELİF HAKLARI VE KULLANIM KOŞULLARI

© 2026 Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı. Tüm hakları saklıdır.

Gönüllülük esasıyla bir araya gelen yazarlarımızın fikri emeklerinin ve entelektüel birikimlerinin bir ürünü olan bu dijital yayın; 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu kapsamında korunmaktadır. Dergimizin içeriği, yazarların ve yayın kurulunun açık yazılı izni olmaksızın ticari amaçlarla çoğaltılamaz, başka dijital mecralara kopyalanamaz veya veri madenciliği sistemlerinde kullanılamaz. Bilginin özgürce dolaşımını desteklemek adına; kaynak gösterilmesi (yayın adı, yazar adı ve ilgili sayı belirtilmesi) ve ticari gaye güdülmemesi şartıyla, akademik ve kültürel çalışmalarda yapılacak alıntılar ve paylaşımlar bu kısıtlamanın dışındadır.



05

Biz Kimiz?

07

Gençlik Ağındaki Gelişmeler

11

6.Dönem Ekibine Teşekkürler...

35

Röportaj: Özlem Akyüz Atamer

44

Güven Meselesi: Yönetişimin Görünmeyen Temeli

47

Demlenmeyen Yazı

49

Sanata Erişebiliyor musunuz?

53

Sürdürülebilirliğin Yeniden Tasarım Mantığı

58

Oat-ly!

62

Böcekler Geleceğin Gıdası Olabilir mi?

64

Meditasyonun Zihinsel ve Fiziksel Sağlık Üzerindeki Etkileri

68

Finansal Tabloların Ötesi: Entegre Raporlama İle Güven İnşası



76

Yoga ve Meditasyon Alışkanlıklarının Tarihi:
Binlerce Yıllık Bir Yolculuk

79

Doğru Sorular Sorma Teşebbüsü

83

Tavşan Deliğinin Ötesinde: Lewis Carroll'ın Psikobiyografisi
ve Harikalar Diyarı'nın Psikanalitik Anatomisi

86

For Sama

89

Kariyer

90

6.Dönem Ekibinden Öneriler

96

Arşivden

97

Bulmaca

98

Kaynaklar

BİZ KİMİZ?

İletişim Kurulu Gençlik Ağı Gazetesi, Yönetişim Gençlik Ağı'nın çalışmalarını hem üyelerine hem de paydaşlarına duyurmak amacıyla çıkarılmaktadır. Bunun yanında hazırlanan içeriklerle hem Ağ içerisinde bir iletişim kurmak hem de gençler arasında bilgi paylaşımını canlı tutmak amaçlanmaktadır.







 Aysun Güder
 Eskişehir Osmangazi Üniversitesi - Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi
 YÖN101 Eğitimi 11. Dönem Mezunu
 aysnguder@gmail.com






 Ayşe Beyza Eren
 Akdeniz Üniversitesi - Gıda Mühendisliği
 Aristo 4. Dönem Mezunu
 aysebeyzaeren0@gmail.com



 Barış Baysal
 Dicle Üniversitesi - Hukuk
 YÖN101 Eğitimi 9. Dönem Mezunu
 barisbaysal88@gmail.com



 Elif Hüsnagül Enez
 Dicle Üniversitesi - Hukuk
 YÖN101 Eğitimi 9. Dönem Mezunu
 elifenez01@gmail.com







 Huriye Nur Köse
 Ankara Medipol Üniversitesi - Psikoloji
 Aristo 3. Dönem Mezunu
 ks.huriyenur@gmail.com





BİZ KİMİZ?

İletişim Kurulu Gençlik Ağı Gazetesi, Yönetişim Gençlik Ağı'nın çalışmalarını hem üyelerine hem de paydaşlarına duyurmak amacıyla çıkarılmaktadır. Bunun yanında hazırlanan içeriklerle hem Ağ içerisinde bir iletişim kurmak hem de gençler arasında bilgi paylaşımını canlı tutmak amaçlanmaktadır.



 Mehlika Nuran Gündoğmuş
 İstanbul Cerrahpaşa Üniversitesi - Rekreasyon Yönetimi Yüksek Lisans
 Sürdürülebilirlik101 4. Dönem Mezunu
 mehlikanurane@gmail.com







 Nisanur İşler
 İzmir Katip Çelebi Üniversitesi - Sosyoloji
 YÖN101 Eğitimi 8. Dönem Mezunu
 nisanurrisler@gmail.com



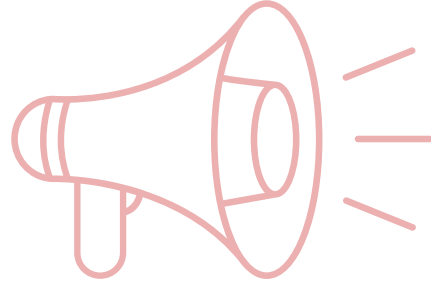
 Simge Karsan
 İstanbul Üniversitesi - Sosyoloji
 YÖN101 Eğitimi 10. Dönem Mezunu
 simgekarsan@gmail.com



 Zeynep Çoban
 Marmara Üniversitesi - İşletme
 YÖN101 Eğitimi 9. Dönem Mezunu
 cobanzwy@gmail.com

GENÇLİK AĞINDAKİ GELİŞMELER

HAZİRAN AYINDA NELER YAPTIK?



GÖNÜLLÜ İSTASYONUNDA İKİ YENİ İŞ BİRLİĞİ!

İletişim Kurulu Podcast & YouTube Ekibi yeni bölümüyle karşınızda!

Bu bölümümüzde Beykoz Kent Konseyi Gençlik Meclisi Başkanı Şeymanur Coşkun ile gençlik ve kentleri merkezimize aldığımız "Beykoz Kent Konseyi ile: Gençlik ve Kent Üzerine" röportajımız yayında.

Keyifli Dinlemeler Dileriz! ✨

✍️ 🎤 Röportajı Gerçekleştiren: Aysun Güder & Simge Karsan & Zeynep Çoban

**gönüllük
istasyonu.**
SPOTIFY PODCAST KANALI

GENÇLİK AĞINDAKİ GELİŞMELER

HAZİRAN AYINDA NELER YAPTIK?



GÖNÜLLÜ İSTASYONUNDA İKİ YENİ İŞ BİRLİĞİ!

PODCAST İŞ BİRLİĞİ

Emre Başkan ile:

Aşinalık Alanı ve Gençler Üzerine

Yeni Bölüm

Emre Başkan
Azor Brand & People Solutions Kurucusu,
Öğretim Görevlisi, Araştırmacı, Konuşmacı

Barış Baysal
İletişim Kurulu Lideri

Gülse Döven
Podcast & Youtube Ekibi Üyesi

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ

gönüllü istasyonu.

İletişim Kurulu Podcast & YouTube Ekibi yeni bölümüyle karşınızdal

Bu bölümümüzde Azor Brand & People Solutions kurucusu, araştırmacı, öğretim görevlisi ve konuşmacı Emre Başkan ile konfor alanı psikolojisinden adaptasyon zekâsına, iş dünyasında dönüşümden yeni nesil liderliğe, insan okuryazarlığından harekete geçmenin önemine kadar geniş bir yelpazeyi merkezimize aldığımız "Emre Başkan ile: Konfor Alanı ve Değişimin Cesareti Üzerine" söyleşimiz yayında. 🎧

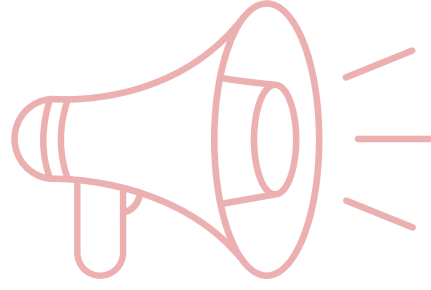
Keyifli Dinlemeler Dileriz! ✨

👉 🎧 Röportajı Gerçekleştiren: Barış Baysal & Gülse Döven

gönüllü
istasyonu.
SPOTIFY PODCAST KANALI

GENÇLİK AĞINDAKİ GELİŞMELER

HAZİRAN AYINDA NELER YAPTIK?



MEDIUM BLOG HESABINDA DÖRT YENİ YAZI!



MEDIUM BLOG HESABI



GENÇLİK AĞINDAKİ GELİŞMELER

HAZİRAN AYINDA NELER YAPTIK?



GÖNÜLLÜ İSTASYONUNDA ÜÇ YENİ PODCAST!

PODCAST

NEW EPISODE

CU BİR ALIŞKANLIK MI?

NEW EPISODE

GÜLSE DÖVEN
PODCAST & YOUTUBE
EHBİ ÜYESİ

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ

gönüllü İstasyonu.

PODCAST

NEW EPISODE

**HAMNET ÜZERİNDEN
YASIN SOSYOLOJİSİ**

SİMGE KARSAN
PODCAST & YOUTUBE
EHBİ ÜYESİ

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ

gönüllü İstasyonu.

PODCAST

NEW EPISODE

**WALL STREET KURAKLIĞI
NASIL FİYATLIYOR?**

NEW EPISODE

ENES YÜKSEL
PODCAST & YOUTUBE
EHBİ ÜYESİ

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ

gönüllü İstasyonu.

gönüllü
İstasyonu.

SPOTIFY PODCAST KANALI



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



BARIŞ BAYDAL

6. Döneme Veda Ederken

Altıncı dönem, bana yaşattığı eşsiz deneyimlerle zihnimin en müstesna köşesinde unutulmaz bir "çekirdek anı" olarak yerini aldı. Kimi zaman hayatın veya içinde bulunduğumuz koşulların getirdiği o yoğun tempo; şikayet etmekten ziyade, içimizdeki başarıya tutkusunu körükleyen ve mevcut çalışma kültürümüzü daha da ileriye taşıma arzumuzu perçinleyen bir motivasyon kaynağına dönüşür. İnanıyorum ki geride bıraktığımız bu dönemi özetleyecek en isabetli ifade de tam olarak budur. Elbette bu aidiyet hissini yaratan asıl kaynağa odaklanmak elzemdir. Zira bir insanı gönüllülük esasına dayalı bir işe böylesine tutkuyla bağlayan temel unsurun, çalışma ortamının kalitesi ve yola birlikte çıktığı çalışma arkadaşlarının niteliği olduğu su götürmez bir gerçektir. Tüm bir dönem boyunca parçası olmaktan büyük bir gurur duyduğum, her anı daha kıymetli bir değer üretme fırsatına dönüştüren ve beni bu yolda daima motive eden güç, işte bu vizyoner ekip arkadaşlarımdan ta kendisiydi. Birlikte son derece samimi bir dostluk ve benzersiz bir sinerji yarattığımız; bu yıl boyunca ortaya koyduğumuz nitelikli çıktılarının da bunun en somut tezahürü olduğuna yürekten inanıyorum. Böylesine istikrarlı, disiplinli ve yüksek standartlarda işler üretebilmek, ancak inandığı amaca tutkuyla sarılan insanların başarabileceği türden bir adanmışlığın eseridir. Bu nedenle, böylesine verimli bir dönem geçirmemize, artı değerler üretmemize ve en önemlisi birbirinden kıymetli insanlar kazanmamıza vesile olan, yapıcı ve özverili tüm çalışma arkadaşlarıma en içten teşekkürlerimi sunuyorum. En başta da ifade ettiğim gibi, bu süreci benim için bir "çekirdek anıya" dönüştüren yegâne unsur, onların varlığı ve eşsiz katkılarıydı.

Düşüncelerimi ve hislerimi, her biri bu yolculuğun mihenk taşı olan ekip arkadaşlarımla alfabetik bir sırayla paylaşarak bu satırlara devam etmek istiyorum:

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Aysun

Bazı insanlar, kalplerinde taşıdıkları o saf iyilikle girdikleri her ortama derin bir güven ve huzur hissi aşılarlar; sadece orada bulunmaları bile sohbetin niteliğini yükseltir ve ortaya çıkacak her işin pozitif bir auranın süzgecinden geçmesini sağlar. Aysun, tam anlamıyla böyle bir karaktere sahip. Onunla birlikte yürüttüğümüz tüm projeler ve işbirlikleri boyunca, sürece o kadar olumlu, yapıcı ve nitelikli bir eser ortaya koyma arzusuyla yaklaştı ki, zihnimde onu daima iyimserliğiyle ışık saçan bir "Pollyanna" figürüyle özdeşleştirdim. Ancak bu; ekibimizde yer aldığı için kendimizi şanslı hissetmemizi sağlayan, tabiri caizse nazar boncukları takılmayı hak eden, ayakları yere basan ve vizyoner bir Pollyanna'ydı. Gazete ekibinde yer almasıyla sadece üretilen içeriklere değil, ekibimizin ruhuna ve dinamiklerine de paha biçilemez bir değer kattığını düşünüyorum.

Beyza

Beyza, ekibimizde görmekten ve birlikte üretmekten büyük bir gurur duyduğum bir diğer kıymetli arkadaşımız. Kendi hayatındaki yoğun temposuna rağmen, ortaya kaliteli bir iş çıkarma azminden asla taviz vermemesi, bende her zaman derin bir saygı uyandırmıştır. Bu çalışma disiplininin yanı sıra, özellikle video oyunları konusunda paylaştığımız derin ortak tutku, aramızdaki iletişimi çok daha renkli ve keyifli bir boyuta taşıdı. İnsan, zevklerini paylaşabildiği ve üzerine saatlerce entelektüel tartışmalar yürütebildiği kişilerle bir arada olmaktan daima mutluluk duyar. Ben de Beyza ile bu sinerjiyi yakaladığımız için kendimi çok şanslı addediyorum. Ve evet, 007 First Light gerçekten harika bir oyundu ama bir noktada uzlaşmamız gerekiyor: The Legend of Zelda: Breath of the Wild, tüm zamanların en iyisidir (Greatest Of All Time), tamam mı?!

Elif

Eğer Elif ile ilgili düşüncelerimi ve hissettiklerimi kelimesi kelimesine buraya dökmeye kalksaydım, Denis Diderot'un o meşhur ansiklopedilerini bile gölgede bırakacak uzunlukta bir külliyat sizleri bekliyor olurdu. Kendisiyle dostluğumuz üç yıla yaklaştı ve bu süreçte o kadar çok şey paylaştık ki, hayatımın en büyük şanslarından birinin, katıldığım kariyer ve gelişim programlarının birçoğunda onunla yollarımızın kesişmesi olduğuna inanıyorum. Kariyer yolculuğumda kendimi geliştirmek adına attığım her adımda, en büyük destekçim ve en güvenilir takım arkadaşım daima Elif oldu. Birlikte sayısız programda paha biçilmez anılar biriktirdik ancak en köklü ve en uzun soluklu hatıralarımızı şüphesiz ki burada inşa ettik. Bu yıl karşılaştığım zorlukları onun varlığı ve desteği sayesinde çok daha hafif atlatıp, beraberce bu süreci çok daha keyifli bir hale dönüştürebildik. Hayatın zorlaştığı ve yorgunluğun omuzlarınıza çöktüğü anlarda; güvenebileceğiniz, içinizi dökebileceğiniz ve size rasyonel olduğu kadar şefkatli bir destek sunan bir dosta sahip olmak, bu hayattaki en nadide armağanlardan biridir. Ben de bu büyük armağana sahip olduğum için kendimi son derece ayrıcalıklı hissediyorum.

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Huriye

Bu sene Huriye ile omuz omuza vererek gerçekten devasa işlerin üstesinden geldik. En zorlu ve kriz anlarında Huriye'nin orada, işin başında olacağını bilmek; sorunları çözüme kavuşturma konusundaki tüm stresimi ve kaygımı adeta buharlaştırdı. Kendisi ekibimize geçen senenin ara döneminde katılmıştı ancak daha o ilk günlerde bile içinde barındırdığı o devasa potansiyeli, ortaya çıkardığı pürüzsüz işleri ve profesyonel çalışma etiğini net bir şekilde fark etmiştim. Hakkında bu kadar olumlu düşünceler beslediğim, yeteneğine sonuna kadar güvendiğim bir insanın bu yıl Gençlik Ağı Gazetesi ve Medium Ekibi Lideri pozisyonuna gelmesi benim için ayrı bir gurur kaynağı ve büyük bir şanstı. Huriye'nin, hem kendi uzmanlık alanında hem de genel eğitim hayatında imza atacağı farklı işlerle, oluşumumuza sosyolojik ve psikolojik açılardan eşsiz derinlikler kazandıracağına olan inancım tam. Böylesine vizyoner ve değer üreten bir insanla hem kıymetli, hem uzun soluklu hem de son derece hakiki bir dostluk kurduğum için bugünün ve yarınların getireceği mutlulukla şimdiden büyük bir kıvanç duyuyorum.,

Mehlika

Mehlika ile tanışma hikayemiz aslında tebessüm ettiren, insanın içini ısıtan türden bir anıya dayanıyor. Kendisiyle Beşinci Yıl Etkinlikleri kapsamında bir araya gelmiştik. Ekibimizin ortaya koyduğu vizyonu ve çalışmalarını yakından görünce, büyük bir hevesle İletişim Kurulu'nun bir parçası olmak istediğini belirtmişti. Tabii o dönem ben henüz normal bir üye olduğum için onu hızla liderlerimize yönlendirmiş, sonrasında da ne yazık ki kendisiyle çok fazla ilgilenememişim. Zira o esnada tek odak noktam, sevgili Enes Yüksel arkadaşımızın da bulunduğu balon sektirme oyununda birinciliği elde etme hırsıyla yanıp tutuşmaktı! Neyse ki bu küçük ihmalime rağmen Mehlika o sürecin ardından ekibimize katıldı ve hem geçen yıl hem de bu yıl çalışmalarımıza muazzam bir ivme kazandırdı. Kendisiyle ilgili en çok takdir ettiğim özelliklerin başında; hayata karşı geliştirdiği o özgün bakış açısı, keskin mizah anlayışı ve en sıra dışı, uçuk esprileri bile anında yakalayıp eşlik edebilme yeteneği geliyor. Kendi hayatındaki yoğunluklara rağmen her daim aramızda kalarak gazeteye entelektüel bir değer üretmeye devam etmesi benim için çok kıymetli. Kendisini tanıdığım, bu renkli karaktere şahitlik ettiğim için gerçekten çok mutlu hissediyorum.

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Nisanur Gülen

Nisanur Gülen”i geçen sene YÖN101 mentorluk grubumuzdan tanıma fırsatı bulmuştum. Bu sene İletişim Kurulu liderliğini üstlendiğimde beni heyecanlandıran ve mutlu eden anlardan biri de şüphesiz onun ekibimize dahil olmasıydı. Çünkü daha geçen seneden karakteri, duruşu, iletişim ve yaklaşım şekli ile bende son derece güzel bir izlenim bırakmış; “Acaba aynı ekipte olsaydık ne tür başarılı projelere imza atardık?” diye düşünmeme vesile olmuştu. Şimdi büyük bir mutlulukla söyleyebilirim ki; o düşüncelerin çok daha ötesine geçerek kıymetli işler başardık. Olaylara yaklaşım biçimi ve her daim yapıcı olan tavrı sayesinde Gençlik Ağı Gazetesi’nde son derece derinlikli ve ufuk açıcı yazılar kaleme aldı. Bununla da yetinmeyip sosyal medya ekibimizde hayata geçirdiği tasarımlarla vizyonumuzu görsel anlamda da destekledi. İyi ki yollarımız kesişmiş ve iyi ki kendisini tanıma fırsatı bulmuşum.

Nisa

Bazı insanlar vardır; olayları öyle rafine, öyle özgün perspektiflerden ele alır ve bu farklı bakış açısını o denli estetik bir üslupla aktarırlar ki, nutkunuzun tutulması ve hayran kalmamanız işten bile değildir. İşte tam olarak yukarıda yaptığım bu tasviri tek bir kişiyle somutlaştırmam gerekseydi, bu kesinlikle Nisanur... Pardon, kesinlikle Nisa olurdu! Zira kendisi isminin uzatılmasından pek hoşlanmıyor ve ona “Nisa” dememizi tercih ediyor. Gerçi ekibimizde halihazırda bir Nisanur daha varken isimleri karıştırmamak adına bu tercihi oldukça işlevsel, öyle değil mi? :) Nisa’nın ortaya koyduğu her metnin, her projenin bir öncekinden çok daha nitelikli olması ve bana her seferinde “Gerçekten ne kadar harika insanlarla bir aradayız, ne kadar profesyonel işlere imza atıyoruz” hissini yaşatması, bir dönem boyunca düzenli olarak tattığım bir gururdu. İletişim Kurulu adına ve hatta Gençlik Ağı’nın geneli adına Nisa’nın varlığının büyük bir gurur nişanı olduğunu söylemekte hiçbir beis görmüyorum. Elinden çıkan her tasarımın kurumsal bir profesyonellik taşıması, Cumhuriyet’in Gençliği Balosu sürecinde o yoğun tempoya rağmen müthiş bir seri üretimle sayısız nitelikli içerik paylaşmamızı sağlamasında sürece ve bana yardımcı olması, görsel ve tasarımsal kalitemizi zirveye taşıması; onun bu başarının temel mimarlarından biri olduğunun en net kanıtıdır. Bu noktada söylenecek tek bir şey kalıyor: Zarafetle, vizyonla ve profesyonellikle yaklaşan Nisa gibi insanlara toplum olarak, ülkece çok daha fazla ihtiyacımız var. Daha çok Nisalarımız olması dileğiyle...

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Nursemin

Nursemin'in bu dönem ekibimizde yer alması, benim için başlı başına bir mutluluk kaynağı oldu. Kendisi aslında bu sene aramızda olmayı pek düşünmüyordu ancak benim İletişim Kurulu Lideri olarak seçilmemin ardından ekibe yeniden katılma kararı aldı. Bu haberi ilk duyduğumda hissettiğim sevinç tarif edilemezdi; zira geçen sene Nursemin ile omuz omuza çalışarak harika bir arkadaşlık inşa etmiştik. Liderliğim sürecinde İletişim Kurulu'nu, kendisi gibi güvendiğim ve geçen seneden tanıdığım tecrübeli insanlarla birlikte yürütmek, bana inanılmaz bir güven duygusu verdi ve adımlarımı çok daha sağlam atmamı sağladı. Nursemin ile hayata dair pek çok ortak noktamız var; zaman zaman bu kesişim kümeleri üzerinden öylesine derin sohbetlere dalıyor, öylesine güzel hasbihaller ediyoruz ki, bu entelektüel paylaşımların değeri benim için paha biçilemez. Kendisi aynı zamanda Edebiyat Köşemizin düzenli ve usta kalemlerinden biri; onun varlığıyla o köşe çok daha estetik ve ruhu doyuran bir hal aldı. "İyi ki ekibimizde" dediğim, derinliğine ve kalemine hayran olduğum yegane insanlardan biri.

Simge

Simge ile ilk kez YÖN101 mülakatları esnasında tanışma fırsatı buldum. Daha o ilk karşılaşmamızda bana öyle güçlü ve adanmış bir aura hissettirmişti ki, kendi kurulundan bağımsız olarak ekibimizde yer almasının oluşumumuza muazzam bir vizyon katacağını hemen anlamıştım. Bence Simge, "gönüllülük" kavramının sözlük anlamını ve gerektirdiği tüm şartları bünyesinde barındıran nadide arkadaşlarımızdan biri. Bunun oldukça iddialı bir söylem olduğunun farkındayım ancak bu düşüncemin arkasında sağlam bir gerekçe yatıyor. Gönüllülüğü nasıl tanımladığımız kişiden kişiye göre değişebilir; herkes farklı kelimeler seçebilir. Ancak böylesine uzun vadeli, istikrarlı ve hiçbir maddi/somut karşılık beklemezsizin her seferinde yeni bir fikirle, yeni bir projeye kapınızı çalma arzusu... İçinde bulunduğumuz oluşumu sürekli daha yukarı taşıma çabasının parabolik bir artış göstermesi, bence tek bir sihirli kelimeyle açıklanabilir: "Tutku". Uzun vadede Gençlik Ağı'nı zirveye taşıyacak olanların, işte bu adanmış profiller olduğuna inancım tam. Çünkü gönüllülükle bağlandığımız projelerin anlamı ve yaratacağı toplumsal etki, ancak tutkulu insanların ellerinde şekillenebilir. Simge de bu yıl bu idealin en somut, en güzel temsilcilerinden biri oldu. 7. dönemde de inisiyatif olarak kritik pozisyonlarda yer alacağına; benim bu sene 6. dönemde attığım temellerin üzerine çıkıp adeta potaya üçlükler göndererek çok daha efsanevi bir dönem geçireceğine zerre şüphem yok. Bize böylesine güven veren, o ilk gördüğüm günkü devasa potansiyelini bu bir yıllık süreçte neredeyse kusursuz bir gelişime dönüştüren Simge ile ne kadar gurur duysak azdır.

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Zeynep

Zeynep, bu sene benim önerimle hayata geçirdiğimiz "Finans Köşesi"nin sorumluluğunu üstlendi ve bu ağır görevi inanılmaz bir liyakatle, mükemmel bir şekilde taşıdı. İşbirlikleri kapsamında çeşitli isimlerle iletişime geçtiğimiz o yoğun süreçlerde kendisiyle yaptığımız sohbetler, entelektüel hasbihaller, bana onun kendi alanında ne kadar derinlemesine bir bilgi birikimine ve sarsılmaz bir donanıma sahip olduğunu gösterdi. Bu, günümüzde eşine az rastlanır, son derece kıymetli bir haslettir. Ne yazık ki gençliğin zaman zaman farklı yönlere savrulduğu, odak kaybı yaşadığı bir dönemde; bilimi, rasyonel akli ve entelektüel birikimi merkeze alarak "Bunları gönüllülük çerçevesinde nasıl toplumsal bir değere dönüştürebilirim?" arzusuyla yanıp tutuşan insanlarla bir arada olmak, insana hayatta tam olarak doğru yerde durduğu hissini veriyor. Zeynep'in vizyonu, çalışma ahlakı ve donanımıyla gelecekte çok büyük yerlere geleceğine, adından övgüyle söz ettireceğine yüreктen inanıyorum. Tıpkı diğer tüm ekip arkadaşlarım gibi, onunla da bu yolu yürümüş olmaktan duyduğum mutluluk tarifsiz.

TEŞEKKÜRLER...

Geriye dönüp baktığımda; uykusuz kalınan gecelerin, ardi arkası kesilmeyen toplantıların, revize üstüne revize yiyen metinlerin ve tasarımların aslında bizi biz yapan, bizi bir ekip olmaktan çıkarıp omuz omuza vermiş bir "aile'ye" dönüştüren yapıtaşları olduğunu çok daha net görüyorum. İletişim Kurulu'nun lideri olarak bu sorumluluğu üstlenirken, sadece bir süreci yönetmediğimi; bilakis, her biri kendi alanında parlayan, vizyon sahibi, inisiyatif almaktan çekinmeyen muazzam bir yetenek havuzunun büyümesine tanıklık ettiğimi hissettim. Sizler, sadece verilen görevleri ifa eden birer gönüllü değil; bu oluşumun ruhunu besleyen, ona can veren ve Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı'nın çıtasını her daim daha yükseğe taşıyan vizyonerlersiniz. Bu olağanüstü ekibe liderlik etmek, benim için yalnızca bir görev değil, kariyerim ve hayatım boyunca onurla taşıyacağım bir liyakat nişanıdır. 6. dönemin perdesini kapatırken, içimde en ufak bir hüzün yok; aksine, bu muazzam potansiyelin gelecekte nerelere ulaşacağını bilmenin verdiği haklı bir gurur ve tarifsiz bir umut var. İyi ki yollarımız kesişti, iyi ki bu meşakketli ama bir o kadar da anlamlı yolu beraber yürüdük. Kaleminizin gücü ve vizyonunuzun ışığı daima bizimle olsun.



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



AYSUN GÜDER

Herkese Merhaba,

Geçen yıl ara ara gazete sayılarını okuyup dönem sonu yazılarını gördüğüm, "Ben de buraya katılmak istiyorum" dediğim ekibin içinden sesleniyorum sizlere. Şimdi hem yılın yarısını hem de Argüden'de bir dönemi tamamlıyoruz. Eylül ayından beri farklı köşelerde ve konularda pek çok yazı kaleme aldık. Bazı köşelerimiz ekipteki çeşitli isimlerle özdeşleşti bile. İçinde bulunmaktan büyük keyif aldığım bu üretim sürecine şimdilik kısa bir ara veriyoruz. Yeni dönemde bir araya gelmeden önce bu yazıyı, Argüden'deki ilk yılımda yolumun kesiştiği ve aynı heyecanı paylaşmaktan mutluluk duyduğum ekip arkadaşlarıma bir teşekkür olarak bırakmak istiyorum.

Gazete ve Medium ekibindeki herkes, amiyane tabiriyle kucağında bir sürü karpuz taşıyordu. Her ay yaptığımız toplantılarda, o ay neler yaptığımızdan bahsediyorduk birbirimize. Bu küçük rutinimiz benim çok hoşuma gidiyordu. Diğerlerinin irili ufaklı karpuzlarını dinlemek beni hep gülümsetirdi. Kimimiz bir yandan yüksek lisans yaparken hem başka sınavlara çalışıyor hem gazeteyle uğraşiyor, kimimiz birbirinden güzel içerik tasarımlarını yaparken bir yandan kendini geliştiriyor, kimimiz podcast editi yaparken bir yandan finallerine çalışıp bir sürü de gazete köşesi hazırlıyor, kimimiz lisans hayatının son yılında olmasına rağmen üç farklı araştırmaya katılıyor (bu benim ya; siz böyle yapmayın çok zor oluyor vallahi) bir yandan da "Şu kişiyle de iletişime geçelim mi?" diye öneride bulunuyor, kimimiz ise bir yandan staj yaparken diğer yandan bir ekibi yönetmeye çalışıyordu. Herkesin bu koşuşturmalı yaşantısına Argüden'i de dahil ederek burada bir değer yaratmaya çalışması çok kıymetliydi. Bizle gurur duyuyorum çocuklar!



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Bu ekipte sevdiğim diğer şeylerden biri de yardımlaşma kültürüydü. İster gazetede yazılarla ya da başka bir içerikle ilgili bir gecikme durumu olsun, ister kendi hayatlarımızla ilgili bir eksiklik... Ekipteki herkes elinden geleni yapmaktan asla geri durmuyordu. Henüz ilk yılım olmasına rağmen bu şekilde hissedebiliyor olmaktan dolayı çok mutluyum. Bu yardımlaşma ve dayanışma kültürü sayesinde, içimizden biri ortaya bir fikir attığında kimse doğrudan "Hayır, yapamayız" deyip geçmiyordu. Aksine hepimiz, o fikri mümkün kılmak için fikirlerimizi birbirinin üzerine ekliyorduk. Bir de vizyonlu insanlardık şimdi, hakkımızı yiyemem :) Dönüp bakınca yazıp seslendirdiğim her yazıdan, çektiğimiz her podcastten ve bu gönüllülüğün bir parçası olmaktan dolayı çok mutluyum. Bu ekiple birlikte Argüden Gençlik Ağı'nda yer almaktan da öyle. Umarım ki yeni dönemde de kahkahalarımız eşliğinde birbirimizin karpuzlarını dinlemeye devam ederiz. İçtenlikle,

Aysun



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



AYŞE BEYZA EREN

6. Dönem Ekibine Teşekkürler

Bu gazete benim için sadece bir yayın değil, aynı zamanda unutamayacağım ve kendimi geliştirdiğim bir deneyim oldu. İlk kez bir gazetede yazma fırsatı buldum; her satırı araştırıp yazarken yeni bilgiler edindim, kendimi geliştirdim ve yazmanın ne kadar keyifli bir süreç olduğunu keşfettim.

Bu süreçte birlikte çalıştığım ekip arkadaşlarımdan desteği, emeği ve pozitif enerjisi benim için çok kıymetliydi. Her biriniz, bu ilk deneyimimi daha anlamlı, daha keyifli ve daha değerli hale getirdiniz. Birlikte ortaya koyduğumuz emek ve paylaştığımız deneyimler, bundan sonraki yolculuklarımızda da bize eşlik edecek en güzel kazanımlardan biri olacak.

Bu güzel sürece katkı sağlayan, emeğini ve desteğini esirgemeyen tüm 6. Dönem ekibine gönülden teşekkür ederim. Birlikte ürettiğimiz güzel işlerin ve paylaştığımız deneyimlerin, gelecekte de yeni başlangıçlara ilham olmasını diliyorum.

Ayşe Beyza Eren



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



ELİF HÜSNAGÜL ENEZ



Geçen yıldan itibaren "Evet burada olmalıyım ve bu ekipte yer almalıyım." dediğim andan itibaren yaşanan o uzun yolculuk; liderlik ve ekip üyeliğiyle devam ederken olduğum noktayı hiç hayal bile edememiştim. Gençlik Ağı ve İletişim Kurulu bana o kadar şey kazandırdı ki, yeni dostluklar, yeni görevler, var olan dostluklarımın daha gelişmesi, yeni hedefler kazandırdı bana. Her zaman kendimi geliştirdiğim o ışıklı yolda köprü görevini üstlendi, sahip çıktı ve kendimi tanımama olanak sağladı.

Her iki dönemde de harika arkadaşlarla çalıştım. Her iki pozisyonda da olmak bana buraya ait bir parça gibi hissettirdi ve bunun ev hissi olduğunu es geçemeyeceğim.

Yaşadığım birçok güzel anının, ilerlediğim yolda bana olan katkısı çok büyük. Arkadaşlarımın ve benim her çalışmamızda gösterdiğimiz özveri, samimiyet paha biçilemezdi. İyi ki bu ekip diyorum, her biri geniş vizyonlara sahip insanlarla çalışmak benim için en büyük keyifti.

Her zorluğumda ve müsaitliğimi denkleştiremediğim her durumda, her kötü ve güzel anlarımda yanımda olan dostum, liderimiz Barış başta olmak üzere; aynı şekilde her türlü desteğini hiçbir vakit esirgemeyen ekip liderim Huriye'nin üzerimde emeği büyük.

Diğer çalışma arkadaşlarım; Aysun, Beyza, Mehlika, Nisanur, Nisa, Nursemin, Simge, Zeynep ile çalışmak çok keyifliydi. Hepsi bana birer ilham kaynağı oldu. Dürüstlüklerini ve ilhamlarını esirgemedikleri için her birine de ayrı teşekkür etmek istiyorum. Sizler olmasaydınız olmazdı.

5. dönem, 6. dönem derken, bakalım ileride kaçınıcı dönemden sesleneceğiz sizlere... Ve siz asıl sevgili okuyucularımız ve takipçilerimiz; sizler olmasaydı ASLA olmazdı! Bizlere verdiğiniz destek sayesinde birlik olduk, çalışmalarımıza devam ettik.

İleriki dönemlerde görüşmek dileğiyle!

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



HURİYE NUR KÖSE



Geçen dönem (5) veda köşesinde yollarımızın bir şekilde kesişeceğinden bahsetmiştim, öyle de oldu. Aynı ekibin lideri olarak aylık gazete tasarımlarını yaparak ekip arkadaşlarımla gönüllü saatlerimizi geçirdik. Benim için oldukça verimli bir liderlik dönemi oldu, ekip arkadaşlarımla yazılarını tasarımlarım ile somutlaştırmak onların beğenisini almak benim için oldukça heyecan verici ve verimli bir deneyimdi. Ekip arkadaşlarımla dinamiği, motivasyonu, azmi ve üretme isteği beni de harekete geçirdi. Her bir ekip arkadaşıyla büyük bir memnuniyet ve azimle gönüllü saatlerimizi harcadık, her bir dakikası için kendilerine teşekkür ederim.

Siz değerli okurlarımız yazdığımız her bir kelime, gazeteye eklediğimiz her bir ayrıntı üretme isteğimizin somutlaştırılmış haliydi. Birlikte öğrenebilmek adına zihnimizdeki düşünceleri kaynaklar aracılığıyla sizlerle buluşturduk. Gerek izlediğimiz filmler gerek okuduğumuz kitaplar gerekse de aklımızda beliren bir konuyu sizlere en doğru şekilde ulaştırmak istedik. Tamamen gönüllülük ile ürettiğimiz içeriklerimiz sizler tarafından oldukça beğenildi, paylaşıldı. Her bir desteğiniz için sizlere de teşekkür ediyorum, ekibim ve kendim adına.



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



6. dönemin bitmesi sizlere veda edeceğimiz anlamına gelmemektedir. Başlayacak olan 7. Dönem ve kurulacak olan ekip; aynı motivasyon, enerji ve üretkenlik ile kaldığı yerden sizlere gazetemizi sunmaya devam edecektir.

Kişisel ve akademik hayatımdaki yoğunluk sebebi ile ekipten ve liderlikten ayrılmak durumunda olmak beni oldukça üzen bir durumdur. Fakat gelecek olan dinamik ekibin de heyecanını yaşamaktayım. Kendilerine bu yolculukta başarılar, sizlere de iyi okumalar diliyorum. Unutmayalım ki bu bir veda değil yeni bir başlangıçtır. Yollarımızın herhangi bir yerde tekrar kesişmesi dileğiyle...



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



NISANUR GÜLEN

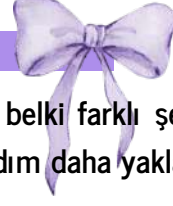
Her güzel yolculukta olduğu gibi, bizim de bu dönemde küçük bir mola verme zamanımız geldi. Geriye dönüp baktığımda aklımda kalan; birlikte ürettiğimiz işler, paylaştığımız kahkahalar, yoğun geçen günler ve birbirimize verdiğimiz destek oluyor. Bu süreç bana sadece yeni deneyimler kazandırmadı, aynı zamanda birbirinden değerli insanlarla tanışma fırsatı sundu.

İlk günkü heyecanımızdan bugün geldiğimiz noktaya kadar hep birlikte çok şey öğrendik ve geliştik. Zaman zaman yorulduk, zaman zaman zorlandık ama her deneyim bize yeni bir şey kattı. En önemlisi de birlikte hareket etmenin, dayanışmanın ve güzel dostluklar kurmanın değerini bir kez daha gördük.

Bugün belki aynı tempoda bir arada olmayacağız ama bunu bir veda olarak değil, yeni başlangıçlardan önce verilen kısa bir mola olarak görüyorum. Hepimizin önünde farklı hedefler, farklı hayaller ve yeni yolculuklar var. Eminim ki burada edindiğimiz deneyimler ve kurduğumuz bağlar, gideceğimiz her yerde bize eşlik edecek.



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Yollarımızın yeniden kesişeceğine inanıyorum. Belki başka projelerde, belki farklı şehirlerde ya da hiç ummadığımız bir anda... O zamana kadar her birinizin hayallerine bir adım daha yaklaştığını görmek en büyük dileğim.

Bu dönemi anlamlı kılan, emek veren ve güzel anılar biriktirmeme vesile olan herkese gönülden teşekkür ederim. İyi ki yollarımız kesişti. Bu sadece küçük bir mola; yeniden görüşeceğimiz günlere kadar kendinize çok iyi bakın. ❤️



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



NISANUR İŞLER



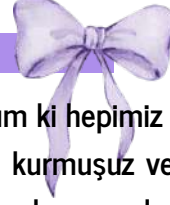
Herkeseye yeniden merhaba, biliyorsunuz ki bu ay, Gençlik Ağı Gazetesi Haziran 2025-2026 döneminin son sayısı.

Köşeye teşekkür sözlerime geçmeden önce hayatınızda her şeyin yolunda olduğunu, sağlıklı olduğunuzu ve güzel yaz günlerinin umuduyla günlerinizi geçirdiğinizi umuyorum. Burada geçirdiğimiz 10 ay boyunca hayatlarınızın aralarına dahil olduğum tüm süre zarflarının benden sonraki yazara da rezerve olacağını biliyorum.

Argüden Gençlik Ağı Gazetesi'ndeki üçüncü yılımda da sosyal bilimlerin farklı alanlarında kesintisiz olarak yazmaya devam edebildiğim için çok mutluyum. Bu köşenin kurulmasında önemli bir rol oynayan eski liderlerimizden, sevgili arkadaşım Duygu Şahin ile ilk yola çıktığımızda da bugün sizlerden ayrılırken de dileğim hep aynıydı: bu yazıların hayatınızda sosyal bilimlerin ışığında bir yol çizmenize küçük de olsa katkı sağlamasıydı ve inanıyorum ki bu gerçek oldu. Çünkü ben dahil herkes bir adım daha ilerledi bu ışıkla. Ve bu ışık her geçen gün daha da yansıdı etrafa.

Tabii ki bu yolda hiçbir zaman yalnız değildim. Sizler beni okurken benim yazdığım her yazıda yanımda olan, kalpleri kocaman, sapsağlam bir ekiple çalışıyordum. Her köşe için ince eleyip sık dokuyorduk; her başlıkta, her satır arasında, her konu seçiminde birlikte yönetiyorduk süreci. Perspektifimizi sürekli genişletiyor, gerçekleştirdiğimiz Zoom toplantılarının her dakikasını dolu dolu geçiriyorduk. Bu sayede orası hem organizasyon planları hem beyin fırtınaları hem de görev dağılımları yaptığımız; zaman zaman birbirimize kalbimizi açtığımız, biraz duygulandığımız, bolca güldüğümüz özel anlara dönüştü. Bir olduk. Bin olduk.

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Şimdi durup baktığımda, geçmiş sayıları yeniden okuduğumda görüyorum ki hepimiz ortaya çıkardığımız işlerde çok gelişmişiz. Ne kadar emek vermişiz ne kadar güçlü bağlar kurmuşuz ve bu bağ sayesinde gerçekten harika sonuçlar elde etmişiz. Farklı karakterlerimiz ve bakış açılarımız olsa da hepimizin aynı emel uğruna bu çatı altında toplanmış. Bu öylesine kıymetli ki...

Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı İletişim Kurulu olarak isimlerini tek tek sayamadığım tüm üyelerimiz, tüm ekiplerde emeğin geçen tüm arkadaşlarım her biri ayrı ayrı şahane işler çıkardı. Akademide neler olup bittiğini, en güncel Gençlik Ağı haberlerini, baloları, gündemde var olan konuları, iz bırakan anları ve daha nicelerini sizlerle buluşturmamıza vesile olan bu ekibin parçası olabildiğim için çok mutluyum.

Ve son olarak kıymetli gazete ve sosyal medya ekip arkadaşlarım; yollarımız burada ayrılrsa bile 25-26 dönemi çalışkan ve özverili bir İletişim Kurulu olarak anılacak. Bu haklı gururla ileride de yine adım attığınız her yerde harika işler çıkaracağınıza yürekten inanıyorum. Sizlere kucak dolusu kocaman bir teşekkür yolluyor ve bir sonraki karşılaşmamıza kadar esenlikle kalmanızı diliyorum.

Sevgilerle, Ekip arkadaşınız Nisanur İşler..



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



SİMGE KARDEŞ

Öncelikle merhaba, bu yazıya nasıl başlayacağımı bilmiyorum. Hatta itiraf etmek gerekirse, bu yazı bu gazetede yazdığım tüm yazılardan daha zor olacak. Geçen yılın da veda köşesine yazı yazmışım ama beni bu kadar zorlamamıştı. Ancak şimdi zorlanıyorum, çünkü geçen 1 yılın içinde çok fazla şey değişti. Sadece bir ekip olduğumuzu düşünerek başladığım yer, artık şimdilerde bana ikinci ailem gibi hissettiriyor. Hayat bazen bizi farklı yollara çıkarıyor ve önümüze yepyeni hikâyeler bırakıyor. Ben de bu satırları, birlikte biriktirdiğimiz anıları ve kurduğumuz bağları yanımıza alarak yeni döneme "merhaba" demek için yazıyorum. Çünkü biliyorum ki üstlendiğimiz görevler de aramızda zamanla oluşan bağ da bu ekibin en kıymetli parçalarıydı. Bu ekibe 8 Nisan 2025'te dahil oldum. Bu tarih, bu ekibe katılana kadar sadece çok sevdiğim bir hocamın doğum gününü ifade ediyordu. Hatta o hocama doğum günü için mesaj yazarken bu ekibe girebileceğimin haberini aldım. Bu yönüyle bu ekibe daha da çok gönülden bağlı olduğumu belirtmeliyim. Zaman ilerledikçe bu ekip benim için sadece yazı yazdığım bir yer olmaktan çıktı. Başarılarımı paylaşabildiğim, zorlandığımda destek bulabildiğim, sevincimi ve heyecanımı anlatabildiğim insanların bulunduğu bir yere dönüştü. Çoğumuz farklı şehirlerdeyiz ama ortak bir amaç için bir araya gelip böylesine güçlü bağlar kurabilmek çok değerli.

İlk yazılarımı çok çekinerek kaleme aldığımı hatırlıyorum. Tüm arkadaşlarım o kadar güzel yazılar yazıyorlardı ki kendi kalemime kısa bir süre güvenemedim. Sonra aslında bu yazıya başlarken de kendime söylediğim gibi o zaman da "Mükemmeli bekleme, sadece başla. Tek yapman gereken şey, Simge olmak." dedim. Bu cümleyi kendime söyledikten sonra devamı geldi. Kendimi en çok bu ekipte kaleme almış aldığım yazılarla geliştirdiğimi söyleyebilirim. Hayatımın hiçbir kısmında bu kadar makale okuduğumu hatırlamıyorum. En güzeli de bunu büyük bir keyifle yaptım her defasında. Sosyoloji alanı öyle kıymetli ve derin bir alan ki, yazdığım her yazıda alanımı temsil edebilmek için uğraştım. Bunu ne kadar başarabildim bilmiyorum ama başladığım yer ile şu an bulunduğum yer arasında oldukça büyük bir fark var.

Aslında bu ekiple birlikte çok fazla deneyimim, anım var ancak belki tüm bunlar arkadaşlarımı anlatırken değinebileceğimi düşünüyorum.

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Öncelikle bizlere her daim güvenen, ne zaman bir fikirle ona ulaştık bizi büyük bir heyecanla dinleyen İletişim Kurulu Liderimiz Barış Baysal ile başlamak isterim. Hani böyle hayatınıza bir insan girer, hayatınıza ilk girdiğinde hayatınızda bu denli etkisi olabileceğini tahmin etmezsiniz ancak ortak paylaşım alanları oluştuğunda, birbirinizle zaman geçirdikçe hayatınızda büyük bir yeri olmaya başlar ve hatta o insanın hayatınızdaki varlığına şükretmeye başlarsınız. İşte Barış benim için tam da böyle birisi. Bizim aslında ilk tanıştığımız yer YÖN101 mülakatıydı, tabii benim bu kısmı onun demesinden sonra hatırlamam dışında bir sorun yok :) Bu kısmı hatırladıktan sonra kendimi bu ekipte daha güvende hissettiğimi söyleyebilirim. Bu gençlik ağındaki ilk heyecanıma ortak olmuş bir arkadaşımın bu dönem bir sürü işe imza atabilmek büyük bir gururdu. Daha bu ekibe gelmeden önce gazeteyi takip ettiğimde hep ilk onun yazısının olup olmadığına baktığımı hatırlıyorum. Kalem öyle akıcıdır ki, çoğu zaman o uzun diyebileceğimiz yazılar onun kalemiyle akar gider. Hatta itiraf ediyorum, bu şahane kalemi okumak için hep özel zamanlar yaratırım. Çünkü öyle okuyup sonra da geçebileceğimiz bir kalemi olduğunu düşünmüyorum. Yazıları sayesinde, hayata bakışı sayesinde çok şey öğrendim. Onunla yaptığım her konuşma, kendi hayatıma dair yön bulabilmem için bir aynaydı. Konuşmadığımız gün çok nadirdir çünkü sürekli aklıma bir fikir geldi ve direkt onunla olan mesaj kutumda soluğu aldım. Ne zaman ona bir fikirle gitsem hep telefonun diğer ucunda en az benim kadar heyecanlı bir ses tonuyla bana eşlik etti. Onun bu değerli eşlik edişiyi birlikte bu ekibe, bu kurula daha da bağlandım. Birlikte sayfalara sığmayacak kadar fazla anımız ve çalışmalarımız var. Her birini onunla gerçekleştirmek çok keyifliydi. Arkadaşlığımızın uzun yıllar sürmesini ve birlikte daha nice başarılarla imza atabilmeyi diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanışmışız!



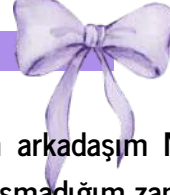
6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Bize gazete tasarımlarıyla şahane anlar yaşatan Gazete Ekibi Liderimiz Huriye Nur Köse ile devam etmek isterim. Tüm dönem boyunca yazılarımı ona emanet edebilmek çok güven vericiydi. Ben editörlük geçmişim olmasına rağmen oldum olası kendi yazılarıma uygun bir görsel bulmakta çok zorlanırım. O yüzden ona yazılarımı atarken görsel koymadan ilettim ve beni çoğu zaman benden iyi tanıyarak çok güzel görseller seçti. Huriye bize bizim yazılarımızın tasarımını yaptıktan sonra mutlaka atar ve bizim onayımızı alarak yayın sürecine dahil eder. Bu onun en sevdiğim yönü olabilir. En uygun görselleri seçeceğinden yana kuşkuym hiçbir zaman olmadı ancak gazete yayına girmeden bize görsel şölen yaşatmış oldu bu sayede ve o ne zaman yazılarımızın son halini bize atsa bakmalara doyamadım. Hatta tam şu an bu kısmı okurken bu sayfanın tasarımına dikkatle bakmanızı rica ediyorum çünkü yine şahaneler yarattı. İkimizin de birçok ortak yönü var. Mesela Huriye Sosyoloji alanında yüksek lisans yapıyor ve onunla sosyoloji üzerine çok fazla konuşuyoruz. Kitap okumayı ikimiz de çok seviyoruz. Hayat koşturmacasından fırsat bulduğumuz her an kitap okuyoruz, birbirimize çok fazla kitap önerdik. Ve açık ara bu ekipte en çok reels attığım kişilerden birisi olabilir. :) Çünkü birbirimize benzeyen çok fazla özelliğimiz var. Birçok zaman birlikte görüntülü ders çalıştık, özellikle Ramazan ayında sahur zamanına kadar. Hatta bunlardan birisine Barış da gelmişti ve biz ders çalışmayı bırakıp saatlerce sohbet etmiştik. Bazen hepimizin özellikle yoğun bir çalışma temposundayken böyle sohbetlere ihtiyacı oluyor. Hem birlikte çalışan hem de birlikte dinlenen, keyifli sohbetler eden bir ekibiz genel olarak. Eminim ki birbirimizle paylaşacağımız daha birçok şey olacak, onu tanıdığım için çok şanslıyım. Arkadaşlığımızın uzun yıllar sürmesini diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanışmışız!

Bize Gönülden İşler ve Girişimci Sohbetleri köşelerinde şahane röportaj süreçleri yaşatan Elif Hüsnagül Enez ile devam etmek isterim. Bahsetmiş olduğum bu iki köşede bu dönem ikimiz koordineli bir şekilde çalıştık. Birlikte bir sürü yere mailler attık. Onun bu kısımda benden çok daha fazla deneyimi vardı ve benim röportaj süreçlerinde gelişim göstermemde çok büyük bir katkısı var. Bir keresinde hiç unutmuyorum, bir röportaj alma sürecimiz olacaktı ve bana "E hadi sahne senin, göster kendini!" dedi ve bir baktım röportaj alıyorum. Sonrasında da devamı gelmiş oldu aslında. Hayatta böyle arkadaşlıklar edinebilmek bence çok değerli. Biz birbirimizin ışığına eşlik eden güzel bir ikiliyiz bence. :) Tabii tüm bu çalışmalarımızı yaparken birbirimizi çok daha yakından tanımış olduk ve ekipteki en çok sohbet ettiğim, en çok random bir şekilde mesaj attığım kişilerden oldu. Müzik zevklerimiz inanılmaz benziyor ve benim bir gün bir arkadaşımın paylaşmak için üzerine sürekli eklemeler yaptığım bir playlistim vardı. İlk onunla paylaştım, şimdilerde o da o listeye eklemeler yapıyor. Çalışmaktan zevk aldığım ve sohbetine doyamadığım şahane birisi. Dilerim daha bir sürü sohbet edeceğimiz zamanlar olsun. Arkadaşlığımızın uzun yıllar sürmesini diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanıştık!

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Ekibimizin kendi adıma en "network kadın" olduğumu düşündüğüm arkadaşım Nursemin Kutluay ile devam etmek isterim. Onunla konuşmadığım o kadar nadirdir ki konuşmadığım zaman o gün benim için anormal bir gün oluyor doğrusu. :) Biz Nursemin'le 5.Yıl Kutlamalarında tanıştık. O gün birbirimizi ilk kez görmemize rağmen o kadar yakındık ki, bu samimiyetimiz artarak devam etti ve şu anda da devam ediyor. Bir maşallah alırız. :) En çok ortak özelliğimizin bir arada olması, yaşadıklarımızın bazı kısımlarda benzemesi bizi daha da birbirimize bağladı diyebilirim. Kalemimin mükemmelliğine diyecek sözlerim tükenmiş bulunmakta çünkü onun sadece gençlik ağı içerisinde olan yazılarını değil, aynı zamanda kurucusu olduğu Sешat'taki yazılarını okudum ve hatta editledim. Bana olan güveni, ne zaman neye ihtiyaç duysam bir telefon mesafesinde oluşunu bana daima hissettirmesi.. Daha sayamayacağım pekçok şey için ona ne kadar teşekkür etsem az. İyi ki 18 Mayıs'ta bazı geç kalışlar yaşamışsın ve o kapıdan birlikte alana geçmişiz. Çünkü esas her şey orada başladı. Arkadaşlığımızın uzun yıllar sürmesini diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanıştık!



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Sosyal Bilimlerin ışığında köşesinde şahane yazılarıyla bizi kendine hayran bıraktıran Nisanur İşler ile devam etmek isterim. İkimiz de Sosyoloji alanında çalışmalar yapan, bu alanda kendini geliştiren kişileriz. Onunla ileride meslektaş olacağım için kendimi çok şanslı hissediyorum. Kalemim inanılmaz akıcı ve alana dair bilmediğim birçok şeyi onun kalemi, bakış açıları sayesinde öğrendim diyebilirim. Dönem boyunca çoğu yazımız birbirine benzedi, revizeler yaptık, birbirimizin yazısını tekrar tekrar okuduk. Onun kalemi biraz daha eleştirel bir taraftadır, benimse daha çok kavramlar üzerinden bilgi veren bir taraftadır. Bu yönümüz sayesinde çoğu zaman aynı konudan iki özgün yaklaşım ile yazılarımızı kaleme aldık. Çalışmalarımızın devam etmesini ve o şahane kaleminden yazılar okumaya devam etmeyi diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanıştık!

Enerjisinin hoşuma gittiği ekip arkadaşım Aysun Güder ile devam etmek isterim. Biz aslında çoğu zaman podcast tarafında birlikte çalışmış, iletişim halinde olmuş olduk ve ikimizin de izinin bulunduğu iki iş birliği çıkarmış olduk. Bu deneyimleri onunla gerçekleştirmek kıymetliydi. Şimdi böyle yazarken aklıma geldi. Hiç unutmuyorum, Nisan ayının toplantısını alıyoruz. Biz genelde toplantılar aldığımızda geçen bir ay içinde neler yaptığımızı, nasıl olduğumuzu kısaca anlatırız. Tam da böyle bir toplantı anında bu ekibe katılmalı bir yıl olduğunu ve bunun beni ne kadar mutlu hissettirdiğini söylemiştim. Bunu dediğim an tüm ekip Google Meet'in vermiş olduğu emoji imkanları ile birlikte kutlamış olduk, o an tüm ekibin kalplerle bu duyguya eşlik etmesi beni çok mutlu etmişti. Aysun'un da o anda yanında çakmak vardı ve üfleyeyim diye bir baktım onu yaktı. :) Benim için unutulmaz anlardan biriydi ve bu ekipte neden olmam gerektiğini, ne kadar şanslı olduğumu, mesafelere rağmen bağ kurabilmenin mümkün olduğunu tekrar hatırlamış oldum. Tam da böylesine anlar beni hep bu ekibe, bu kurula bağladı. Çalışmalarımızın ve anılarımızın daha da çoğulmasını diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanıştık!

Finans köşesindeki şahane kalemiyle birlikte hepimize çok şey öğrettiğini düşündüğüm ekip arkadaşım Zeynep Çoban ile devam etmek isterim. Zeynep'le de aslında Aysun gibi daha çok podcast tarafında birlikte çalışmış, iletişim halinde olmuş olduk. Bundan birkaç ay önce çoğumuzun bildiği üzere Hamnet filmi vizyona girdi ve sanırım çoğumuz bulduğumuz ilk boşluğumuzda birbirimizden habersiz bir şekilde sinemaya gitmiş olduk. :) Çünkü bir sayımızda birbirimizden habersiz bir şekilde Hamnet üzerine yazı yazmışız. Bunu gazete yayınlandıktan birbirimizin yazılarına bakarken fark ettik. Bu çok güzel bir tesadüftü. Ben yas alanında okumalar yapmayı seven biriyimdir ve yas kavramına pek çok farklı yaklaşımdan bakmayı severim. Hamnet'i yas sosyolojisi bağlamında ele almıştım, Zeynep de gazetemizin Öneriler köşesinde bu kitabın analizini yapmıştı. Öneriler köşesi demişken de Zeynep bu dönem bize şahane öneriler yaptı o köşede, bakmanızı öneririm. Sayesinde bir sürü kitap, film ve belgeseli listeme eklemiş oldum. Çalışmalarımızın devam etmesini diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanıştık!

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Kalemimi değerli bulduğum ekip arkadaşım Ayşe Beyza Eren ile devam etmek isterim. Beyza'nın direkt hap bilgiyi veren ve akıcı bir yazı tarzı olduğunu söyleyebilirim. Özellikle Sağlık köşesi gibi doğru kaynaktan doğru bilgiyi en iyi şekilde aktarmamız gereken bir köşede onun bu yazım tarzı konuyu anlaşılabilir kılıyor. Hangi sayımız olduğunu hatırlamıyorum ama Sağlık köşemizde vitaminler, bağışıklık sistemi üzerine bir yazı yazmıştı ve bir ayda iki kez grip olduğum zaman orada yazmış olduğu bilgiler sayesinde minik bir iyileşme haritası hazırlamıştım kendime. :) Tabii Bilim Adası ve Anadolu köşelerinde de çok güzel yazılar kaleme aldı ancak benim bu yazıyı yazarken aklıma ilk gelen yazısı bu olduğu için bu yazı ile olan anımı paylaşmak istedim. Çalışmalarımızın devam etmesini diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanıştık!

Bir diğer kalemimi sevdiğim ve derin bulduğum ekip arkadaşım Mehlika Nuran Gündoğmuş ile devam etmek isterim. Aynı Zeynep gibi Mehlika da gazetemizin Öneriler köşesinde şahane öneriler yaptı bu dönem. Bence analiz yazılarında herkeste bulamayacağımız derinlikte bir kalem var ve bu da yazdığı analizi daha eşsiz kılıyor diyebilirim. Onun kaleminden daha pek çok analiz yazısı okumayı diliyorum. İyi ki varsın, iyi ki tanıştık!

Bir diğer ekip arkadaşım Nisanur Gülen ile tüm ekiple olan anılarımı anlatmayı noktalamak isterim. Aslında Nisanur ile çok fazla zaman geçiremedik ancak gazeteye katkılarının değerli olduğunu düşünüyorum. Umarım başka zamanlarda çalışmalarımıza devam ediyor olunuz. İyi ki bizimleydin!

Aslında daha bir sürü anımız var ekipçe ancak bu yazıyı bir noktada sonlandırmam gerektiği için daha fazlasına değinmiyorum. Başta da dediğim gibi bu yazıyı yazmak çok zor oldu. Hatta bazı arkadaşlarımıza yazarken ağladım bile. Eminim ki bundan sonra da birbirimizin hayatındaki güzel gelişmelere tanıklık etmeye, birbirimizi desteklemeye ve çalışmalarımızı sürdürmeye devam edeceğiz. Çünkü gerçekten kurulan bağlar; zaman, mekan ve mesafe tanımaz. Her birimizin yolu açık olsun. Dilerim gülümsememizi, üretkenliğimizi ve içimizde daima taşıdığımız o heyecanı kaybetmememiz dileğiyle. Hepinizi çok çok seviyorum!

6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



ZEYNEP ÇOBAN



Birlikte Büyüdüğümüz Bir Dönemin Ardından

Her verimli dönemin sonunda, geriye dönüp bakmak ve elde edilen kazanımları değerlendirmek profesyonel yolculuğumuzun en değerli parçalarından biridir. 2025-2026 dönemi boyunca Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı Gazetesi'nde yer almak da benim için sadece kelimeleri ve verileri yana getirdiğim bir süreç değil, ortak akılla hareket etmenin gücünü deneyimlediğim bir dönüm noktası oldu.

Başlangıçta yalnızca içerik ürettiğim bir platform olarak adım attığım bu yapı, zamanla birbirini besleyen, ufku genişleten ve omuz omuza üreten bir ekol haline geldi.

Bu dönem boyunca en çok mesai harcadığım Finans köşesinde, ekonomik tabloların ve piyasa dinamiklerinin arka planındaki hikayeleri okunabilir kılmaya çalıştım. Karmaşık gibi görünen rakamların aslında günlük hayatımızı ve geleceğimizi nasıl şekillendirdiğini analiz etmek benim için büyük bir tutkuydu.

Ancak gündemimiz sadece sayılar ve grafiklerden ibaret değildi. Doğru bilgiyi süzmek, organize etmek ve zihnimizi besleyecek farklı pencereler açmak amacıyla kitap ve belgesel önerilerinde buluştuk. Kimi zaman da yoğun tempomuzdan sıyrılmak için hazırladığım bulmacalarla, zihnimizi farklı bir frekansta çalıştırıp dinlendirmeyi amaçladık. Tüm bu içerikleri hazırlarken hissettiğim en büyük motivasyon, okura gerçekten değer katan, ufuk açıcı bir perspektif sunabilmektir.



6.DÖNEM EKİBİNE TEŞEKKÜRLER...



Ekip Olabilmek

Bir yayını başarılı kılan şey sadece atılan güzel başlıklar ya da yazılan derin makaleler değildir; o yayının arkasında atan ortak kalp ve vizyondur. Bu gazeteyi asıl benzersiz kılan, arka plandaki o muazzam ekip ruhuydu. Farklı şehirlerden, farklı disiplinlerden gelen vizyoner gençlerin tek bir amaç etrafında nasıl profesyonelce kenetlenebileceğini gördüm.

Bir fikri olgunlaştırırken, metinleri yayına hazırlarken veya en doğru görseli seçerken ortaya koyduğumuz dayanışma, iyi yönetişimin en somut haliydi. Bizler sadece kendi köşelerimizi yazmadık; birbirimizin eksiklerini tamamladık, birbirimize ilham olduk ve günün sonunda hepimizin gurur duyacağı, nitelikli bir iş ortaya çıkardık. Mesafelerin, takım olmak ve güçlü bağlar kurmak önünde bir engel olmadığını bu şahane ekip ile birlikte bir kez daha kanıtlamış olduk.

Yeni Başlangıçlara

Bu süreçte bana eşlik eden, vizyonlarıyla metinlerimi zenginleştiren, geri bildirimleriyle beni daima daha iyisini üretmeye teşvik eden tüm ekip arkadaşlarıma yürekten teşekkür ederim. Her birinizin bu gazeteye ve bana kattığı değer çok kıymetli. Ve elbette, finansal analizlerimize kafa yoran, belgesel önerilerimize kulak veren, bulmacalarımızın şifrelerini çözen siz değerli okurlarımıza da sonsuz teşekkürler.

Bu yazıyı yeni projelere, farklı platformlara ve daha büyük başarılarla atılan yeni bir adım olarak görüyorum. İçimizdeki üretme motivasyonunu ve bu harika ekip ruhunu gelecekteki çalışmalarımıza da taşımak dileğiyle...

Sevgiyle ve ilhamla kalın,

Zeynep Çoban



BİR İLKE, BİR LİDER

ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER,
ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



ÖZLEM AKYÜZ ATAMER

Özlem Akyüz Atamer kimdir, neler yapmaktadır?

Memur bir ailenin ilk çocuğu olarak dünyaya geldim. İlk işim eniştemin yanında nalbur çıraklığıydı. İlkokuldan üniversiteye eğitimimi farklı ilçe ve illerde tamamladım. Okul değiştirmedığım tek yer üniversitedir. Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesinden mezun olduğum 1997'den itibaren hukuki çalışmalara dahil oldum. 1999 depremine kadar Ankara'da devam eden yaşantım, deprem sonrasında aldığım kararlar ailemin yaşadığı İstanbul'a kaydı. İstanbul'daki uzun bir iş arayışından sonra eşzamanlı iki Holding'den kabul aldım. Bugün de çalışmaya devam ettiğim, Kale Holding'te avukat olarak işe başladım. Kendi alanımda her kademedeki görev yaptım, müdür, direktör, halen de Kale Grubunda Hukuk Bölüm Başkanı olarak görev yapıyorum.

Kariyerinize başladığınız ilk yıllarda sizi en çok zorlayan şey neydi ve bunu nasıl aştınız?

En çok zorlandığım konu, insan ilişkileriydi. İş ortamında, özellikle benden yaşça büyüklerin her söylediklerine inanmak, onların yaptığı her uyarıyı doğru kabul etmektir. Nasıl mı? "Özlem, Ayşe Hanım, Ahmet Bey seninle ilgili sen yokken bunu söyledi, ben senin iyiliğini düşünüyorum, seninle paylaşmak istedim." Diyenlere beni düşünüyorlar yaklaşımıyla fazlasıyla itibar etmemdi. O nedenle çok hata yaptım. Aşırı tepkisel davrandım. Zararını çok çektim. Aşmam kolay olmadı. Sürekli bütünlemeye kalan öğrenci gibiydim. İsimler değişse de, yaşadığım olaylar aynıydı. Algılamam zaman aldı.



BİR İLKE, BİR LİDER

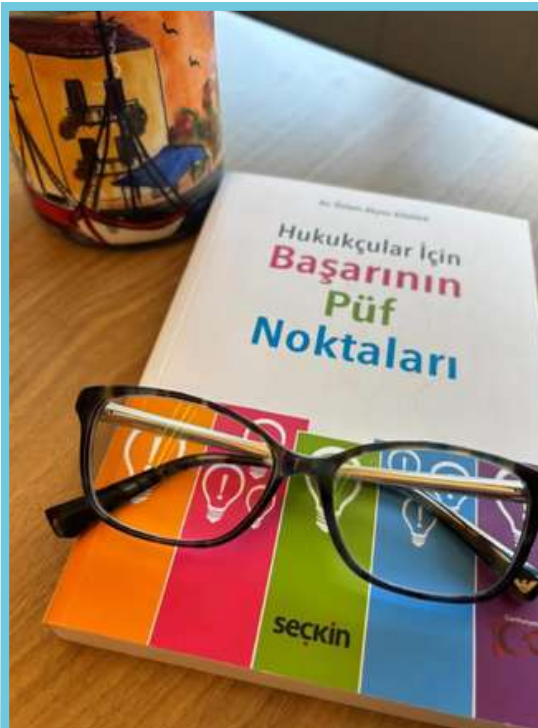
ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER,
ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



İşimde iyi olsam da, insan ilişkilerim uzunca bir süre dengesizdi, iniş çıkışlar gösterdi. Kitaplarla aram daim iyiydi, okuduklarımdan sıkıntının nerede olduğunu biliyordum. Ancak bilmek yapabilmek anlamına gelmiyordu, her seferinde benzer hatayı yapıp tepkisellik bataklığına yine saplanıyordum.

Yaş ilerlemeye başladı, kitapların yanı sıra aldığım eğitimler ve yaşadığım sağlık konularıyla beraber olanlar yüzüme tokat gibi çarptı. Maalesef aynı tavırları sergileyip farklı sonuç bekliyordum. Tavırlarımı değiştirmeye karar vermenin ötesine geçip harekete geçtim. Biri bana "Özlem, Ayşe Hanım, Ahmet Bey seninle ilgili sen yokken bunu söyledi, ben senin iyiliğini düşünüyorum, seninle paylaşmak istedim." dediğinde teşekkür edip "Şimdi Ayşe Hanım'a, Ahmet Bey'e gidip benim hakkımda bunu söylemişsiniz diye tepki göstersem, ben orada olmadığım için bana sorduğumda, benim de sizin isminizi vermem gerekecek, oysa siz iyi niyetle bunu bana söylediniz, isminizi vermem gerekir, ama sizin isminizi vermem de doğru olmaz, şimdi bilip de tepki göstermemem size ayıp olur, sizin adınızı vermeme uygun görür müsünüz?" sorusuna bugüne kadar evet benim ismini paylaş diyenini görmedim. İnsanların benim iyiliğim adı altında getirdikleri konuşmalarının gerçeği yansıtmadığını böylece fark etmeye başladım.

Yaşamın hangi aşamasında olursa yokluğumda benimle ilgili bir söz söylendi diye o hususu dikkate almamayı öğrendim. İş ortamında bu konudan yıllarca ciddi sıkıntı yaşadığım için birine atfen "şunun görüşü" dersem mutlaka ilgisini ya yazışmaya ya da konuşmaya dahil ederim.



BİR İLKE, BİR LİDER

ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER,
ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



[Kale Grubu'nda uzun yıllardır farklı pozisyonlarda görev aldınız. Bu yolculuğu birkaç cümleyle nasıl özetlersiniz?](#)

Kale Grubu'ndaki yolculuğum yurtdışındaki üniversite eğitimi gibiydi. Yurtdışında üniversite eğitiminde öğrenci, yetişkin olduğu için sorumluluk bütünüyle öğrencidedir. Profesör gelip ana çerçeveyi çizer, kitapta yazılı olanların yetersiz kaldığı, yazılı olanlar kadar yazılı olmayanların da sınavda çıktığı, bütüne göre şekillenen, içeriği tamamen öğrencinin çabasıyla, öğrenme merakı ve azmiyle şekillenen bir yolculuktur üniversite eğitimi.

[Bugün bulunduğunuz noktaya gelirken "kırılma anı" dediğiniz bir dönüm noktası var mı?](#)

İkinci soruda paylaştığım gibi, yaş ve sürekli yaptığım benzer hataların yansımasının strese dayalı sağlık sorunları beraberinde getirmesiydi. İsteyerek değişmemiştim, hayat da bana almadığım dersi döve döve öğretmeye uğraşmıştı. Hayata karşı biz insan evlatlarının bir mücadeleyi kazanma şansımız olduğuna inanmıyorum. Ya öğreneceğiz, ya da sürekli benzer sıkıntılar isimler değişse de yaşanmaya devam edecek.

[Kurum avukatlığı ile serbest avukatlık arasında sizce en belirgin farklar nelerdir?](#)

En dikkat çekecek birkaç farka değinebilirim: Kurum avukatı olarak bizler iş peşinde olmayız. Her yeni gün yapmamız gereken yüzlerce işi masamızda, bilgisayarımızda buluruz.

Sürekli gelen işler acildir. Kurumsal hayatta acilin tanımı çok farklıdır. Özellikle

" Hukukçular İçin Başarının Püf Noktaları " kitabımda da acil kavramının değişen tanımlarına da yer verdim. Elinde bekletip acil rumuzuyla işi, kurum avukatına gönderen iş sahibi, " benim elimde bekledi, sana son gün gönderdim, zaman bitti, benim için acil oldu, senin için de acil" demese de işin detayına bakan kurum avukatları bu durumu anlar. Ara sıra kabul görse de, bu durum gerçek acil değildir. O nedenle acil işin tanımı duruma göre değişir.

Serbest çalışan bir avukata son anda giden acil bir işe "süre yok, belgeler yok, başvuruyu yapamıyoruz" tepkisi, dışarıdaki kişi olduğundan makul karşılanırken kurum avukatlığında ise "İçeridesiniz yapacaksınız" eğilimi yaygındır.

Kurum avukatından 7 gün 24 saat çalışan nöbetçi eczane misali sürekli hizmet beklenir. Tatil, mesai sonrası gibi, yurtdışında gidilen saat farkı olan toplantılar bile beklentiyi değiştirmez. Serbest avukatın iş dışındaki zamanına kurum avukatına göre bir nebze daha özen gösterilir. En azından serbest çalışan meslektaşlarımın bunu ayarlama olasılığı vardır.



BİR İLKE, BİR LİDER

ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER,
ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



[Kendi liderlik tarzınızı nasıl tanımlarsınız ve sizce günümüz dünyasında bir liderin sahip olması gereken en kritik özellikler nelerdir? Yeni lider adaylarına bu konuda ne tavsiye edersiniz?](#)

Günümüz dünyasında liderin sahip olması gereken en önemli özellik yeni kuşakları anlayabilmesidir. Bunun için de mentorluk ve ters mentorluk süreçlerine girip bakış açısındaki farklılıkların nedenlerini algılayabilmeyi önerebilirim.

Ekip arkadaşlarımla beraber nerelere dikkat ettiğime gelince; her şeyin tüm açıklığı ile paylaşılmasından yanayım. Ancak o zaman çözüm üretilebilir. Hatayı gelip anlatmanın önemini ilk işim nalbur çıraklığında eniştemden öğrenmiştim. Hatta, bu hikaye Acar Baltaş'ın "İlk İşim" kitabında da yer alıyor. Hatayı anlatıp tekrarlamamak erdemdir. İş yapanın hata yapması da olağandır.

Açık iletişim, güven, nezaket, birbirine özen ve saygı olmazsa olmazım. Şanslıyım samimiyetle laubalilik arasındaki sınırın farkında olan muhteşem meslektaşlarımla çalışıyorum. Açık iletişimle ekip arkadaşlarımla rahatlıkla olanı biteni konuşuruz, birbirimizi dinleriz.

Bazen sabırsız yönüm tutar, ekip arkadaşlarım hemen uyarırlar, uyarılarıyla kendime gelip sükûnetle dinlemeye devam ederim. Fikir çatışmalarında her zaman benim söylediğim doğrudur iddiam yok, çünkü fakülteden mezun olduğumda öğrendiğim kanunların neredeyse tamamı değişti, geriye ket vurmalarım çok fazla. Sadece hukuk mantığıma yatmayan her hususta ekip arkadaşlarımı da, kendimi de çok zorlarım. Başarılar ve takdir herkesin içinde isim vererek ve somutlaştırarak yapılır. Hatalar bireysel olarak konuşulur.

Çalışma saat aralıklarında olabildiğince esneklikten yanayım, ancak işin zamanında tamamlanması gereklidir. Bizler vekaleten bir başkası adına sorumluluk alıyoruz. Şirketlerimiz adına aldığımız sorumluluğun gereğini zamanında yapmamız zorunludur. Gerektiğinde uzun saatler çalışırız. Ancak ekip arkadaşlarım uzun saatler çalışıyorsa, hep birlikte çalışırız. Evlerimize gitmiş olsak bile saatten bağımsız birbirimize telefonla ulaşabilecek durumda oluruz.

Birbirimize yaklaşımımız ve üslup çok önemli. Ailemizden çok birbirimizi görüyoruz, hepimiz kendimize nasıl davranılmasını istiyorsak öyle davranıyoruz.

BİR İLKE, BİR LİDER

ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER,
ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



Modern iş dünyasında 'Kurumsal Yönetişim' ilkelerinin hukuki süreçlerle entegrasyonunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Sizce bir liderin, kurumun şeffaflık ve hesap verebilirlik kültüründeki rolü ne olmalıdır?

Kurumsal Yönetişim ilkelerinin iş dünyasına adaptasyonu yine süreçlerin çerçevesini çizen sınırlarını belirleyen hukuk kuralları sayesinde belirlendi. Kurumsal Yönetişimin hukuki süreçlere entegrasyonundansa, kurumsal yönetişimin iş dünyasında yerleşmesini sağlayan hukuk kurallarıdır. Yoksa çok az yapı kendi bilinçli seçimiyle kendini kurumsal yönetişimin evrensel yaklaşımıyla geleceğe taşımaktan yanadır. Nasıl ki bir insanın kendi iradesiyle kendi sağlığı için spora başlaması, sağlıklı beslenmesinin örneği azsa, şirketlerinde kendi iradesiyle hesap vermeyi, her alanda şeffaf olmayı tercih etmesinin örneği azdır.

Liderin kurumun şeffaflık ve hesap verilebilirlik kültürünün içselleştirilmesini sağlamadaki rolü kritiktir. Liderin özüyle sözüyle bir değilse, o kurumsal yönetişimin her adımında olduğu gibi, şeffaflık da, hesap verilebilirlik de kağıt üzerinde kalmaya mahkumdur. Böyle yapılarda her şey şeklen uygun olsa da, gerçekte olmayan kurumsal yönetişim ilkeleri o yapıya zarar verir.

Olmayarı olmuş gibi göstermek o kurumu aşağı çekerken, liderin elbirliği doğru adımları atmak için ilerlemesi şeffaflık ve hesap verilebilirlik kültürünü yeşertecektir.

Genç hukukçulara mentörlük yapan ve bu konuda bir kitap yazmış biri olarak, sizce başarılı bir hukukçu olmanın 'olmazsa olmaz' 3 özelliği nedir? Bugünün gençleri en çok hangi alanda rehberliğe ihtiyaç duyuyor?

Neyi yapıp neyi yapamayacağınızı bilmek ilk yol ayırımıdır. Şahsın hukukuna dair işler bana göre değildi. Boşanma, velayet gibi hususları yapamayacağımı biliyordum. Bir kere ev haczine gittim, onda da eve girip eşyaları alamadım. Merak eden arkadaşlarım " Hukukçular İçin Başarının Püf Noktaları " kitabında okuyabilir. İşyerlerine hacze gidebilsem de ev haczi bana göre değildi.

Fakülteden mezun olmadan yabancı dili cebinize koymak. Yapay zeka, çeviri uygulamaları demeden mutlaka müzakere edebileceğiniz, doğrudan iletişim kuracağınız seviyede olması yabancı dilin bilinmesi avantaj sağlar.

İletişim becerilerini geliştirmek, nasıl insanlarla diyalog kurulur, stres altında duygu kontrolü nasıl sağlanır, çatışma dili gibi ana hatlarıyla paylaşabileceğim bu hususlar iş görüşmelerinde de fark yaratıyor.



BİR İLKE, BİR LİDER

ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER,
ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



[Yazdığınız "Hukukçular için Başarının Püf Noktaları" kitabını yazmaya sizi motive eden neydi?](#)

[Pandemi döneminde gençlerin umutsuzluklarından çok rahatsız olup LinkedIn üzerinden neler yapabilirime odaklanmam ilk adımları oldu.](#)

Önce linkedin kanalıyla gönüllü yol arkadaşlıklarım başladı. Genç yüreklerin umutsuzluklarına kendi etki alanımda neler yapabilirim diye baktığımda iş hayatına dair, mesleğe dair deneyimlerimi paylaşmak için gönüllü yol arkadaşlığına başladım. Bunu da dönem dönem linkedinden yazdığım yazılarla duyurdum.

Bireysel başladığım benim tercih ettiğim haliyle yol arkadaşlığı, yaygın bilinen haliyle mentorluk sürecinde mentor ve menti olarak yer almak isteyen çok fazla yürek oldu. Bireysel çıktığım bu yolda daha sonra yine linkedinden tanıştığım güzel yüreklerle kolektif bir dokunuşa dönüştü. Kuzey Yıldızı diye nitelendirdiğim bu gönüllü çalışmada hukuk fakültesi öğrencileri veya genç meslektaşlarıma eşlik ettim.

Pandemi döneminde bireysel linkedin üzerinden başlayan mentorluk çalışmaları, daha sonra İstanbul Barosu, Association of Corporate Counsels (ACC) in Europe ve çalıştığım Kale Grubunda devam etti. Bu çalışmalarda bireyselde sergileyebildiğim dokunuşlar çok sınırlı olsa da, sorunlar ortaktı.

Yazmayı da sevdiğim için bu sorunları bütünsel neden almıyorum diye düşündüğüm yolum kitap yazmama yönelik itici güç olan güzel insanlarla keşişti ve kitap hayalim hayat buldu.

Kitap hayalimden sonra " Hukukçular İçin Başarının Püf Noktaları " kitabımın telif gelirinin Hukuk Fakültesi öğrencilerine kitap bursu olarak ulaşması ile de bir başka hayalim gerçekleşti.

Hukuk Fakültesinde öğretilmeyip iş hayatında istenenleri öğrenmeye var mısınız?

Hepimizin fakülteden mezun olduktan sonra amacı iyi bir işinin olması. Kolay mı? Hiç kolay değil, ancak mümkün. İyi işi olanlar senden daha zeki değil, hatta aynı eğitimi almak gibi bir de ortak yönünüz var. Peki fark nerede? Belki de fark, Hukuk Fakültesinde öğrenmediklerini onların bilmesinde gizlidir.

BİR İLKE, BİR LİDER

ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER, ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



[Yapay zekâ ve dijitalleşmenin hukuk dünyasını kökten değiştirdiği bir dönemdeyiz. Bu dönüşüm ışığında Türkiye'deki hukuk sektörünün geleceği hakkında iyimser misiniz?](#)

Okuduğumuz araştırmalarda yapay zeka kullanımının en hızlı işsiz bırakacağı alanlar arasında Hukuk olduğu yer alıyor. Ben bu fikre farklı yaklaşıyorum. Yapay zekanın Türk Hukuk sektörünün geleceğine etkisinde ne iyimserim, ne kötümserim. Tespitlerle hareket ediyorum, ne oldu, ne olabilir. Kendi işime nasıl adapte edebilirim, nasıl öğrenebilirim şeklinde yaklaşıyorum. İşlerimi kolaylaştıran altı yapay zeka asistanım var.

Hukukta zorunlu, süreye bağlı ve rutin işler var, bu işleri bir avukat olarak benim ya da okuma yazma bilen dikkatli birinin yapması arasında bir fark yok. Ancak bu işler yapılmazsa hak kaybına neden olur, özellikle icra müdürlüklerinden yapılan süreli bildirimler. Bunların şablon cevapları var, ismi değiştir süresinde gönder şeklindeki işlerin mesleğin başında öğrenilmesi ve aşinalık adına yapılması gerektiğine inansam da, ilerleyen dönemlerde bir avukatın mesaine yazık. Bu ve bunun gibi işlerin yapay zeka tarafından yapılması hukukçuların vaktini daha nitelikli işlere aktarmasını sağlayacak.

e-dava halen UYAP kısaltmasıyla bilinen Ulusal Yargı Ağı Projesinin biz avukatlara sağladığı ciddi bir avantaj. E.duruşma taleplerimiz kabul edilen dosyalarda adliyeye gitmeden kendi bilgisayar ekranımızdan katılmak mümkün.

Yapay zeka, çağımızın gerçeği olduğuna göre, onu inkar etmek, ondan kaçmak yerine onunla yapabileceklerimize odaklanmaktan yanayım.

Sözel branşların dezavantajı herkesin bir fikri olmasıdır. Ancak, biz hukukçular bir konuda değerlendirme yapabilmek için 4 yıl eğitimin üzerine 1 yıl mesleki staj yapıp sonrasında 5. yılın sonunda yavaş yavaş hukuki görüşlerimizi şekillendirebilirken yapay zekaya hukuki sorusunu soran iş sahipleri hemen çözüme kavuştuklarını düşünebiliyorlar.

Bunu iş ortamımda fazlasıyla yapan, Özlem yakında işin elinden gidecek diyenler de çok. Oysa yapay zekaya sorduğumuz konunun değerlendirmesini yapacak uzmanlığın soruyu soran da olması gerekiyor, aksi takdirde gayet güzel ve makul cevaplar vermesine rağmen hatalı olabiliyor. Cevabın hatalı olduğunu söylediğinizde de yapay zeka "özür dilerim tekrar kontrol ediyorum" diye nazik bir dille dönüş yapıyor. Yapay zekanın halüsinasyon tabir edilen bilgiyi farklılaştırması işine hakim hukukçuların varlığını devam ettirecek, hatta daha da kolaylaştırarak.

Diğer bir husus da bizim işimiz insana endeksli, insani dokunuşlar çok kıymetli. O nedenle hizmet sektöründe iş yapanlar bilirler ki, şahıslar tüm ekipmanların ve yapıların üzerine çıkabilir.

BİR İLKE, BİR LİDER

ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER,
ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



Neden sürekli bizi anlayan doktora gideriz, neden istediğimizi bilen kuaförümüzü, berberimizi semt değiştirsek bile, onları değiştirmeyiz, neden sadece güvendiğimiz avukatımıza kapsamlı vekaletname veririz? İnsan unsuru, güven, emin olarak işi bırakmak hala hepimizin aklında yer alıyor.

Şimdilik yapay zekanın insani dokunuş yapabilmesi söz konusu değil. Sözleşmelerimizde, dilekçelerimizde, müzakerelerdeki adımlarda durumsallığa göre hareket edip belirlenen listenin dışına çıkıp ortama göre çözüm üretip ilerleme kabiliyeti de hala biz insan evlatlarına ait hasletlerle şekilleniyor.

Yoğun iş temposu dışında sizi en çok dinlendiren şey nedir?

Yazmak, okumak, yürüyüş, düzenli spor yapmak ve ilgi alanlarımda eğitimlere katılmak.

"Emeklilik" kavramı sizin için ne ifade ediyor? Kendinizi emekli olmuş hayal edebiliyor musunuz?

Emeklilik şimdiki yoğun iş tempomun yavaşlamasını ifade ediyor. Hukukçular emekli olmaz denilse de, şahsen emekli olmuş halimi hayal edebiliyorum.

İnsanların zorunlu nedenleri olmadığı takdirde, ilerleyen yaşa kadar devam etmelerinden yana değilim. Ancak yaşamda büyük konuşmamak gerektiğini öğrenecek kadar yaşanmışlığım var. Kismetse, vakti geldiğinde emekli olduğumda şimdiye daha az vakit ayırdıklarımla günümü şekillendirmeyi hedefliyorum.

Hukukçu olmasaydınız hangi mesleği seçmek isterdiniz? Hayat görüşünüzü şekillendiren, sizi derinden etkileyen bir kitap veya söz var mı?

Hukukçu olmasaydım ve kan görebilseydim doktor olurum. İnsan bedeninin muhteşem bir yapısı olduğuna inanıyorum. Tıba karşı özel ilgim var, hatta fakültede 4. sınıftayken o dönemde Tıp Fakültelerindeki Vademecum ilaç rehberiyle neyin ne olduğunu anlama çabam bile vardı.



BİR İLKE, BİR LİDER

ÖRNEK ALINAN TECRÜBELER, ETKİ YARATAN YAŞANMIŞLIKLAR



Kitaplara gelirse, kitapların hayatımda çok özel bir yeri var, çok etkilendiğim birkaç kitabı ve birkaç sözü paylaşabilirim:

1. Doğan Cüceloğlu- "İnsan İnsana," "-Mış gibi Yetişkinler"
2. Japon Yazar, Masaru EMOTO'nun "Suyun Gizli Mesajı"
3. Thomas Harris'in "Ben OK'im, Sen OK'sin".
4. Helen Keller – "Her Şey Su ile Başladı"
5. Don Miguel Ruiz 'in - Dört Anlaşma

Sözlere gelecek olursam,

1. aynı zamanda okuduğum bir kitabın adı olan " Kendin Yardım Et Kendine Bunu Başkasından Bekleme",
2. "Başkası yaptıysa ben de yapabilirim."
3. "Ağızdan çıkan yemek siparişi gibidir, ne söylediğine dikkat et"
4. "Bugün hayatımın son günü olabilir"
5. "Ne istediğine odaklan"

özellikle son üç söz masamda da yer alır ve gün içinde kendime hatırlatmalarımdır. İşin stresi ile ağızdan çıkan kulağım duymayacak hale gelmemi engellerler.

Günlük hayatınızda vazgeçilmez bir rutininiz var mı?

Erken kalkmak, kahvaltı öncesi yazmak, iş sonrası yürüyüş ve akşam okumak. Bir de sosyal medya da süreyi kısıtlamak.

Önceden tüm bunlar için her gün ne kadar süre ayıracağımı, şunun altında olmaz diye yazardım, ancak iş temposuyla yapamadığımda bu durum kendimi kötü hissettirmeye başladı. Beni rahatlatan aktiviteler yerine yeni stres kaynağına bırakınca, kendime getirdiğim zaman sınırını kaldırdım, sadece süreden bağımsız rutin olarak yapıyorum.

Güzel soruları hazırlayan ve okuyup vakit ayıran herkesin yüreğine sağlık.

ADIM ADIM YÖNETİŞİM



GÜVEN MESELESİ: YÖNETİŞİMİN GÖRÜNMEYEN TEMELİ

Bazı kavramlar vardır; varlıkları çoğu zaman fark edilmez, ancak yoklukları hayatın her alanında hissedilir. Güven de bu kavramlardan biridir. Günlük yaşamdan toplumsal ilişkilere, kurumlardan yönetime kadar pek çok yapının görünmeyen taşıyıcı unsurlarından biri olan güven, çoğu zaman üzerine düşünülmeden kabul edilir. İnsanlar bir kuruma başvururken, bir açıklamayı dinlerken, bir projeye dahil olurken ya da bir topluluğun parçası olurken belirli bir güven duygusuyla hareket eder. Bu duygu görünür değildir; herhangi bir yönetmelikte ya da organizasyon şemasında yer almaz. Buna rağmen birçok yapının ayakta kalabilmesine belirleyici bir rol oynar.

Yönetişim üzerine yapılan tartışmalarda genellikle katılım, şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik veya etkililik gibi ilkeler ön plana çıkar. Bu ilkelerin her biri sağlıklı işleyen bir sistem açısından büyük önem taşır. Ancak çoğu zaman gözden kaçan bir nokta vardır: İnsanlar bu ilkelerin gerçekten uygulandığına inanmadıkları sürece, söz konusu ilkelerin etkisi sınırlı kalabilir. Tam da bu nedenle güven, yönetişimin görünmeyen temeli olarak değerlendirilebilir. Çünkü güven, insanların süreçlere, kurumlara ve birlikte hareket etme fikrine duydukları inancı ifade eder.



Güvenin ilginç taraflarından biri, çoğu zaman sessiz çalışmasıdır. Bir kurumun açıklamalarına inanılıyorsa, alınan kararların belirli bir mantık çerçevesinde oluşturulduğu düşünülüyorsa ya da süreçlerin öngörülebilir şekilde ilerleyeceği varsayılıyorsa, insanlar bunun üzerinde uzun uzun durmaz. Bu durum olağan kabul edilir. Ancak güven zedelendiğinde tablo zedelenmeye başlar. İnsanlar yapılan açıklamaların ardında başka anlamlar arar, alınan kararları daha yoğun biçimde sorgular ve süreçlere karşı mesafeli yaklaşır. Böyle anlarda sorun çoğu zaman tek bir karar ya da uygulama değildir. Asıl mesele, kararın kendisinden çok, onu alan yapıya duyulan güvenin sarsılmış olmasıdır.

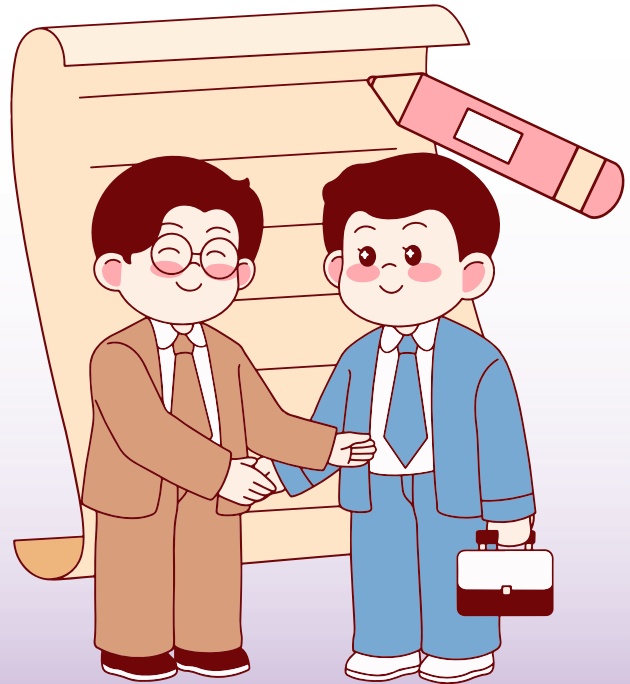
ADIM ADIM YÖNETİŞİM



Bu durum, güvenin neden yönetim açısından önemli olduğunu anlamamıza yardımcı olur. Çünkü yönetim temelde farklı aktörlerin ortak bir amaç doğrultusunda hareket edebilmesini gerektirir. Kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, özel sektör, yerel topluluklar ve bireyler arasındaki ilişkilerin sağlıklı ilerleyebilmesi için belirli bir güven zemininin bulunması gerekir. İnsanlar süreçlerin adil yürütüleceğine, görüşlerinin dikkate alınacağına ve verilen sözlerin belirli ölçüde karşılık bulacağına inanmadığına iş birliği kurmak zorlaşır. Ortak hedefler etrafında bir araya gelmek yerine, şüphe ve mesafe duygusu ön plana çıkmaya başlar.

Güvenin oluşumu ise çoğu zaman düşünüldüğünden daha uzun bir süreç gerektirir. Güven, tek bir başarılı proje sonucunda ortaya çıkmaz. Bir açıklama yapmak ya da olumlu bir karar almak da tek başına yeterli değildir. Güven, zaman içerisinde oluşan tutarlılığın sonucudur. Söylenenlerle yapılanlar arasındaki uyum devam ettikçe, insanlar kuruma veya sürece dair daha güçlü bir inanç geliştirmeye başlar. Verilen sözlerin tutulması, yapılan hataların kabul edilmesi, eleştirilerin dikkate alınması ve süreçlerin belirli bir öngörülebilirlik içinde ilerlemesi, bu inşanın önemli parçalarıdır. Bu nedenle güven, anlık başarıların değil, uzun vadeli davranış biçimlerinin sonucunda ortaya çıkar.

Ancak güvenin inşa edilmesi kadar koruması da önemlidir. Çünkü güven, yıllar içinde oluşabilen fakat kısa sürede zarar görebilen bir yapıya sahiptir. Özellikle kurumların kriz dönemlerinde sergilediği tutumlar bu açıdan belirleyici olabilir. Belirsizliğin arttığı, bilgi eksikliğinin yaşandığı veya kamuoyunun yoğun şekilde açıklama beklediği dönemlerde insanlar yalnızca ne yapıldığına değil, nasıl davranıldığına da dikkat çeker. Bu nedenle güven, sakin zamanlarda oluşturulan birikimin zor dönemlerdeki sınavı olarak da görülebilir. Böyle dönemlerde açık iletişim kurabilmek, belirsizlikleri gizlemek yerine paylaşabilmek ve sorumluluk üstlenebilmek güvenin korunmasına katkı sağlar.



ADIM ADIM YÖNETİŞİM



Günümüzde güven meselesini daha önemli hale getiren unsurlardan biri de bilgi akışının hızıdır. Dijital teknolojilerin gelişmesiyle birlikte insanlar çok kısa süre içinde çok fazla bilgiye ulaşabilmektedir. Ancak bilgiye erişimin artması, her zaman güven duygusunu güçlendirmemektedir. Aksine, farklı kaynaklardan gelen çelişkili bilgiler zaman zaman kafa karışıklığını artırabilmektedir. Böyle bir ortamda kurumların güvenilir bulunması, yalnızca bilgi paylaşımlarıyla değil; paylaştıkları bilgilerin doğruluğu, tutarlılığı ve açıklığıyla ilişkilidir. İnsanlar çoğu zaman mükemmel cevaplar beklemezler; ancak samimi ve anlaşılır bir yaklaşım görmek isterler. Bu nedenle güven, iletişimin miktarından çok niteliğiyle bağlantılıdır.

Toplumsal açıdan bakıldığında da güven, birlikte yaşamın temel unsurlarından biridir. Güvenin güçlü olduğu toplumlarda insanlar ortak meseleler karşısında daha kolay iş birliği kurabilir, farklı görüşlere rağmen birlikte hareket edebilir ve ortak hedefler etrafında buluşabilirler. Güvenin zayıfladığı ortamlarda ise insanlar arasındaki mesafe artar, ortak hareket etme kapasitesi azalır ve toplumsal bağlar daha kırılgan hale gelir. Bu nedenle güven, bireysel bir duygu olmanın ötesinde, toplumsal yaşamın kalitesini etkileyen önemli bir unsur olarak değerlendirilmelidir.

Yönetişim perspektifinden bakıldığında güven, herhangi bir ilkenin alternatifi değildir; aksine diğer ilkelerin anlam kazanmasını sağlayan zemindir. Katılımın değerli görülmesi, şeffaflığın karşılık bulması veya hesap verebilirliğin etkili olması büyük ölçüde bu zemine bağlıdır. Güven olmadan insanlar süreçlere dahil olmak istemeyebilir, paylaşılan bilgileri yeterli bulmayabilir ya da alınan kararların arkasındaki gerekçelere kuşkuyla yaklaşabilirler. Bu nedenle güven, yönetişimin görünen yüzünden çok görünmeyen tarafında yer alır; ancak etkisi çoğu zaman görünen unsurlardan daha güçlüdür.

Sonuç olarak güven, kurumları, toplulukları ve insanları birbirine bağlayan görünmez bir bağ olarak düşünülebilir. Bu bağın varlığı çoğu zaman fark edilmez; ancak zayıfladığında etkileri hızla hissedilir. Yönetişimin başarısı büyük ölçüde insanların birbirlerine ve içinde buldukları sistemlere duydukları güvenle ilişkilidir. Bu nedenle güven meselesi, teknik bir yönetim konusu olmanın ötesinde, birlikte yaşama ve birlikte karar alma kültürünün merkezinde yer alan temel bir konudur. Belki de bu yüzden güçlü yönetim yapıları kurmanın yolu, yalnızca iyi kurallar oluşturmaktan değil, insanların o kurallara ve onları uygulayan yapılara güven duyabileceği bir ortam yaratmaktan geçmektedir.

TRUST

KÜLTÜR SANAT EDEBİYAT



EDEBİYAT

DEMLENMEYEN YAZI

Saçları kır, bakışları eğik, yüzü çökük, sesi tereddütlü. Işığı açayım, biraz esneyeyim belki, hafif camı da aralasan mı dedim, yapamadım. Gece ilerledikçe rahatsızlığım arttı, engel de olamadım. İçimde kesik kesik soluyan, hıçkırın, yok yere bağırıp çağıran, sonra da bir köşeye sinip içli içli ağlayan benliğim irademe, irademin ahlakıma sayıp sövmesiyle kendimi beddua ederken bulduğumda kendimden de iğrenmedim. Ne yalan söyleyeyim, göğsümde bir ağrı yer edinmişti edinmesine de onlarda hak ediyorlar gibiydi. Saçları kır, bakışları eğik, ıslığının tınısı hep aynı, takırtısı sabit. "we are what we repeatedly do. Excellence, therefore, is not an act, but a habit." yazmışım defterimin köşesine, bak sen, öyle miymiş?



Kendimi duyularım değiştikçe, kendime ağlayışlarımda derinleşti. İçimden en az kendim kadar bir şeyin çekildiğini duydukça midemin bulantısı arttıkça arttı. Öğürme refleksim zayıftır benim, oysa kalem tutmayı çok severim. Derin bir susuş ile başımı göğe çevirmek isterdim. Öyle ki kimselere bir daha kendimi, daha doğrusu kırgınlığımın sebeplerini de anlatmam gerekmesin. Göğün her zaman bana verdiği öğütleri duymak ile yetinebileyim ve uzandığım yerde güneş yakmasın ama ısıtsın, toprak üşütmesin de biraz serinletsin de, az biraz daha, korkmadan ve çekincesizce soluklanabileyim.

KÜLTÜR SANAT EDEBİYAT



EDEBİYAT

Bazı anlar göğsümün içi adeta hıçkırarak için için kendimize ağladığını duydukça, son bir gayret ile doğrulup derin bir de susuş kuşanıp uzaklara, farz-ı misal de değil üstelik, çok çok uzaklara başımı çevirmek istedim. Yalan yok, gidebilmeyi yaşayışım boyunca, her gün daha başka biçimlerde sevdim.



Soluksuz, çaresiz kaldım. Kimse sırtımı sıvazlayıp aksini de iddia etmesin. Kendimi hesaplayamadım, bölemedim, anlayamadım. Dünya denilen anlamsız bir yere ne diye mecbur bırakıldığımı düşündüm. Düşündükçe daraldı nefesim, ürperdim, bir mezarlık ziyaret ettim, birkaç söz okudum o soğukluğu renginden hissedilen mermer taşlardan, tebessüm ettim, göğe döndüm.. Şöyle istediklerime bi uzun uzun baktım, kendime uzun uzun, başkalarına uzun uzun.. Uzun uzadıya bakacak kadar duramadım da oysa.. Güneş yaktı, toprak üşüttü, ben göğe veda etmeyi unuttum, egzoz dumanları eşliğinde kimseyi kucaklamayı bilmeyen şehre tez döndüm..

KÜLTÜR SANAT EDEBİYAT



KÜLTÜR & SANAT

SANATA ERIŞEBİLİYOR MUSUNUZ?

Bir müze sergisini gezmek, bir tiyatro oyununu izlemek ya da bir konsere katılmak herkes için aynı derecede mümkün mü? Sanatın evrenselliğinden söz ederken, ona erişimin ne kadar evrensel olduğunu da sorgulamak gerekiyor.



Günümüzde sanatın önündeki en büyük engellerden biri ne yazık ki ekonomik koşullar olarak karşımıza çıkıyor. Özellikle gençler ve öğrenciler için tiyatro, konser ve sergi biletleri çoğu zaman temel ihtiyaçların ardından gelen bir harcama hâline geliyor. Artan yaşam maliyetleri karşısında kültür-sanat etkinlikleri birçok kişi için bir gereklilikten çok bir lüks olarak görülmeye başlanıyor. Oysa sanat yalnızca eğlence sunan bir faaliyet değil; düşünmeye, sorgulamaya ve bazen de kendimizi gerçekleştirmeye yani var etmeye imkân veren önemli bir toplumsal alandır.



KÜLTÜR SANAT EDEBİYAT



KÜLTÜR & SANAT

Bu noktada ücretsiz etkinliklerin önemi daha da artıyor. Belediyelerin düzenlediği konserler, üniversite şenlikleri ve gerçekleştirdiği sergiler, çeşitli kültür merkezlerinin halka açık programları sanata erişim konusunda önemli fırsatlar yaratıyor. Ancak bu etkinliklerin sayısı ve sürdürülebilirliği hâlâ tartışma konusu.



Sanata erişimde yalnızca ekonomik engeller yoktur. Bu konuda coğrafi eşitsizlikler de önemli bir rol oynamaktadır. Türkiye'deki kültür-sanat faaliyetlerinin büyük bölümü İstanbul, Ankara ve İzmir gibi büyük şehirlerde yoğunlaşıyor. Bu kentlerde yaşayan biri, bir hafta içinde birçok konser, tiyatro oyunu veya sergi arasından seçim yapabilirken, Anadolu'nun birçok kentinde aynı çeşitliliği bulmak mümkün olmuyor. Bu durum kültürel fırsatların ülke geneline eşit şekilde dağılmadığını gösteriyor. Küçük şehirlerde yaşayan gençler çoğu zaman büyük şehirlerdeki etkinlikleri yalnızca sosyal medya paylaşımlarından takip edebiliyor. Sanatın evrensel olduğundan söz ederken, ona ulaşma imkânlarının neden bu kadar farklılaştığını da düşünmek gerekiyor.



KÜLTÜR SANAT EDEBİYAT



KÜLTÜR & SANAT

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte sanata erişim konusunda yeni kapılar açıldı. Çevrimiçi sergiler, dijital müzeler, konser yayınları ve sanat içerikleri internet üzerinden milyonlarca insana ulaşabiliyor. Sosyal medya da gençlerin sanatla kurduğu ilişkiyi değiştirdi. Bir ressamın çalışmalarını görmek, bir müzisyenin üretim sürecini takip etmek ya da bir sanat tarihi içerğine ulaşmak artık yalnızca birkaç saniye sürüyor. Bu yönüyle dijitalleşmenin sanatı daha erişilebilir bir hâle getirdiği söylenebilir. Ancak burada önemli bir soru ortaya çıkıyor: Dijital erişim, fiziksel deneyimin yerini tutabilir mi? Bir tabloyu ekrandan görmek ile onun karşısında durmak aynı deneyim değildir. Bir konser kaydını izlemek ile kalabalığın içinde o müziği canlı dinlemek ev dans etmek arasında büyük bir fark vardır. Dijitalleşme erişimi artırsa da sanat deneyiminin tüm boyutlarını karşılayamayabilir.

Sanata erişim denildiğinde çoğu zaman gözden kaçan bir diğer konu ise kapsayıcılıktır. Engelli bireylerin kültür-sanat etkinliklerine ne ölçüde katılabildiği hâlâ önemli bir tartışma alanıdır. İşaret dili desteği, sesli betimleme uygulamaları ve fiziksel erişim düzenlemeleri birçok kurumda yeterli düzeyde bulunmamaktadır. Oysa sanatın gerçekten herkes için olduğunu söyleyebilmek için yalnızca kapıların açık olması yetmez. O kapılardan herkesin eşit şekilde içeri girebilmesi gerekir. Kültür-sanat kurumlarının farklı ihtiyaçlara sahip bireyleri gözetten politikalar geliştirmesi, erişilebilirliğin en temel koşullarından biridir.

Erişim meselesinin bir başka boyutu ise sanatı anlamakla ilgilidir. Sanat eğitiminin yetersizliği, kültürel etkinliklerle erken yaşta tanışmamak ve sanatın zaman zaman elit bir alan olarak sunulması bu algının oluşmasında etkili olabilir. Eğer sanat yalnızca belirli bir kesimin anlayabileceği bir alan gibi gösteriliyorsa, insanlar doğal olarak kendilerini bu dünyanın dışında hissedebilirler. Bu nedenle sanata erişim yalnızca fiziksel değil, aynı zamanda kültürel bir meseledir.



KÜLTÜR SANAT EDEBİYAT



KÜLTÜR & SANAT

Tüm bu tartışmaların merkezinde ise aslında biz gençler yer alıyor. Çünkü gençler hem sanatın en önemli izleyicileri hem de gelecekteki üreticileri olabilirler. Günümüzde gençlerin sanatla kurduğu ilişki önceki kuşaklardan farklı ilerliyor. Sosyal medya platformları, dijital içerik üretimi, kısa videolar ve bağımsız yayın kanalları sanatın yeni biçimlerini ortaya çıkarıyor. Artık gençler yalnızca konsere giden, sergi gezen ya da kitap okuyan kişiler değil; aynı zamanda müzik üreten, dijital çizimler yapan, kısa filmler çeken ve içerik oluşturan bireyler hâline geliyor. Bu durum sanatın daha katılımcı bir yapıya dönüşmesine katkı sağlıyor.



İstanbul Çocuk ve Gençlik Sanat Bienali

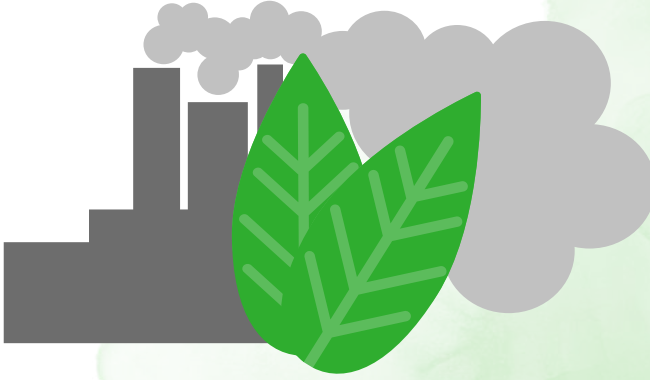
Sanatın evrensel olduğu düşüncesi güçlü bir ideal olsa da gerçek hayatta erişim konusunda önemli eşitsizlikler bulunuyor. Ekonomik koşullar, coğrafi farklılıklar, fiziksel engeller, eğitim olanakları ve kültürel alışkanlıklar insanların sanatla kurduğu ilişkiyi doğrudan etkiliyor. Belki de asıl soru sanatın herkes için olup olmadığı değil; sanatın gerçekten herkes tarafından erişilebilir hâle getirilip getirilemediğidir. Çünkü bir serginin, tiyatrunun ya da konser salonunun kapısı herkese açık olabilir. Ancak o kapıya ulaşan yollar herkes için aynı ölçüde açık değilse, sanatın evrenselliği yalnızca bir söylem olarak kalabilir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

TÜKETMEDEN KARŞILAMA



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN YENİDEN TASARIM MANTIĞI



Sürdürülebilirlik denildiğinde zihnimizde beliren ilk görüntü, çoğu zaman yenidir: Yeni bir güneş paneli tarlası, yeni bir geri dönüşüm tesisi, yeni bir "yeşil" bina. Oysa son yirmi yılın en kalıcı dönüşümlerine yakından bakıldığında ortaya farklı bir örüntü çıkıyor. En etkili sürdürülebilirlik projeleri, çoğunlukla sıfırdan bir şey inşa etmiyor; var olanı yani bir deniz hattını, bir atık su sistemini, hatta çöllerleşmiş bir toprağı yeniden tasarlayarak dönüştürüyor. Mimarlık dünyasından ödünç alınmış bir sözü burada hatırlamakta fayda var:

En sürdürülebilir bina, hiç inşa edilmeyen binadır.

Bu yazımızda, dünyanın farklı coğrafyalarından yedi örnek üzerinden tam olarak bu mantığı, var olanın işleyiş şeklini izleyeceğiz.

Ancak bu mantığın da bir sınırı var. Bazı meseleler o kadar büyük, o kadar yapısal ki mevcut altyapıyı iyileştirmek yetmez; radikal bir yeniden inşa gerekir. Yazımızın son bölümünde bu sınırı da görmezden gelmeyeceğiz.

Birinci Durak: Altyapıyı Yeniden Düşünmek

Norveç: Elektrikli Feribot Filosu

2015 yılında Norveç'in Sognefjord kıyısında, Lavik ile Oppedal arasındaki 5-6 kilometrelik hatta MF Ampere adlı feribot suya indiğinde kimse bunun bir devrim olacağını düşünmemişti. Oysa dünyanın ilk tam elektrikli araba ve yolcu feribotu olan Ampere; hiçbir yeni liman, hiçbir yeni güzergah inşa etmeden sadece var olan bir hattın motorunu değiştirerek yılda yaklaşık 2.700 ton karbondioksit emisyonunu ortadan kaldırdı. Norveç Kara Yolları İdaresinin ihale şartnamesine koyduğu cesur bir koşul, hattın bir bölümünde mutlaka yenilikçi bir çevre çözümü kullanılması zorunluluğu, bu dönüşümün fitilini ateşledi.

On yıl sonra ise tablo çok daha çarpıcı bir hal almış durumda: Norveç bugün 65 hat üzerinde 68 elektrikli feribota sahip ve ülkenin feribot filosunun neredeyse yarısı düşük veya sıfır emisyonla çalışıyor. İşletme maliyetleri yüzde 85-90 oranında azaldı, toplam tasarruf 15 milyon doları aştı. Burada anahtar, teknolojinin kendisinden çok kamu otoritesinin attığı o ilk adımdır: Var olan bir ulaşım ağını yeni baştan kurmak yerine onun enerji kaynağını değiştirmeyi zorunlu kılmak bu durumu iyi bir şekilde özetler.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

TÜKETMEDEN KARŞILAMA



Singapur: Sünger Şehir Modeli

Doğal akiferi, gölü, hatta yeterli yağmur havzası olmayan bir ada ülkesi düşünün. Singapur'un su güvenliği sorunu klasik çözümle yani yeni barajlar ve yeni ithalat anlaşmaları ile aşılabilirdi. Bunun yerine ülke, kentin kendi atık suyunu yeniden bir kaynağa dönüştürmeyi seçti. NEWater adı verilen; mikrofiltrasyon, ters ozmoz ve ultraviyole dezenfeksiyonundan geçen bu ileri artırılmış su, bugün Singapur'un su talebinin yaklaşık yüzde 40'ını karşılıyor ve bu oranın 2060'a kadar yüzde 55'e çıkması planlanıyor.

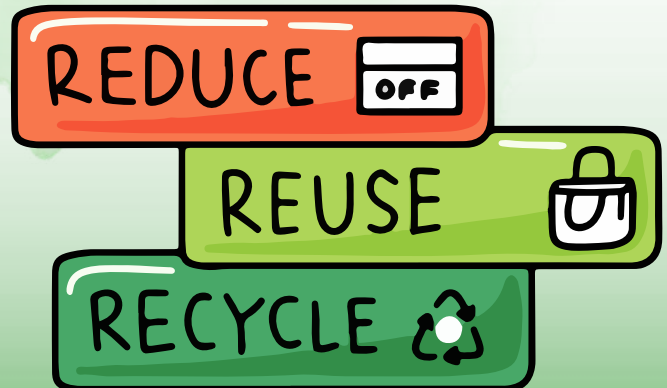
"Gerçek su ihtiyacının yüzde 50'sini geri dönüştürebilirim, gökten yağın her damlayı iki kez kullanmış olurum." — Singapur Kamu Hizmetleri Kurulu yetkilisi Harry Seah

Singapur'un "dört musluk" stratejisi; yerel havza, ithal su, deniz suyu arıtımı ve geri kazanılmış su gibi yeni bir doğal kaynak yaratmak yerine kentin kendi döngüsünü kapatmayı hedefliyor. Toplam alanının üçte ikisi yağmur suyu toplama havzasına dönüştürülen kentte, atık su artık bir sorun değil, bir kaynak olarak görülüyor.

İkinci Durak: Doğayla Rekabet Etmeden Üretmek Kutch'un Güneşle Aydınlanan Tuzları

Hindistan'ın Gujarat eyaletindeki Küçük Rann Çölü'nde, 43 binin üzerinde agariya yani geleneksel tuz çiftçi ailesi, yer altı tuzlu suyunu yüzeye çıkarmak için on yıllardır dizel pompalara bağımlıydı. Bu pompalar ailelerin yıllık gelirinin yüzde 40'ına varan bir kısmını yutuyor; gece gündüz çalışan motorların gürültüsü ve egzoz dumanı, çölün ortasında geçici barınaklarda yaşayan kadın ve çocukların sağlığını doğrudan tehdit ediyordu.

Çözüm yeni bir tuz üretim teknolojisi değil, var olan pompaların enerji kaynağının değiştirilmesiydi. Self Employed Women's Association (SEWA) ve Doğal Kaynakları Koruma Konseyinin (NRDC) öncülüğünde başlatılan girişim, dizel pompaları güneş enerjili pompalarla değiştirerek hem yakıt maliyetlerini ortadan kaldırdı hem de agariyaların yıllık net gelirini yüzde 94'e varan oranlarda artırdı. Bir yıl içinde 700 dizel pompanın yerini güneş paneli alması, yılda 3.000 tonu aşan karbondioksit emisyonunun önüne geçti.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

TÜKETMEDEN KARŞILAMA



Rotterdam Limanı'nda Yüzen Bir Çiftlik

Avrupa'nın en büyük limanlarından birinin tam ortasında, vinçlerin ve konteynerlerin arasında, 30 ineğin huzur içinde otladığı üç katlı yüzen bir ahır duruyor. 2019'da faaliyete geçen Floating Farm, deniz seviyesinin altında kalan ve iklim değişikliğiyle taşkın riski artan bir kentte gıda üretimini kelimenin tam anlamıyla suyun üzerine taşıdı. Çiftliğin platformu gelgitle birlikte yükselip alçalıyor; böylece bir sel anında bile üretim kesintiye uğramıyor.

Asıl çarpıcı olan ise çiftliğin döngüsel tasarımı. İnekler; yakındaki bir biracının posasını, yerel market suyu sıkma tesislerinin portakal kabuklarını, golf sahalarının çim atıklarını ve gıda bankalarının fazlalıklarını yiyor. Gübre idrardan ayrıştırılıp organik gübreye dönüştürülüyor; bu ayrıştırma üç saat içinde yapıldığında metan emisyonu yüzde 60 azalıyor. Çatıdaki güneş panelleri çiftliğin enerji ihtiyacının önemli bir kısmını karşılıyor.

Üçüncü Durak: Erişimi Yeniden Tasarlamak Kenya'dan Bir Ödeme Modeli: M-KOPA

Sahra Altı Afrika'da 60 milyonu aşkın hane elektrik şebekesine erişemiyor ve gece aydınlanma için gaz yağına bağımlı kalıyor; bu da hem sağlık hem yangın riski hem de yüksek maliyet anlamına geliyor. M-KOPA'nın 2011'de Kenya'da başlattığı çözüm, yeni bir enerji teknolojisi geliştirmek değildi; güneş paneli zaten vardı. Asıl yenilik, bu paneli alabilmenin yolunu değiştirmektir. Müşteriler yüklü bir ön ödeme yapmak yerine, gaz yağına harcadıklarından daha az bir günlük mikro ödemeyle ki bu yaklaşık 50 cent'e tekabül eder; sistemi taksitle satın alıyor, mobil para platformu üzerinden ödüyor ve panele gömülü bir SIM kart, ödeme yapılmadığında sistemi uzaktan devre dışı bırakabiliyor.

Bugün M-KOPA beş ülkede 7 milyonu aşkın müşteriye ulaştı, 1,5 milyar dolarlık krediyi serbest bıraktı ve gaz yağının yerini almasıyla 1,5 milyon ton karbon emisyonunu engelledi. Geri ödeme oranının yüzde 95 civarında seyretmesi, düşük gelirli hanelerin riskli olduğu varsayımını da çürüttü. Burada sürdürülebilirlik, bir mühendislik meselesinden çok bir finansal tasarım meselesi olarak karşımıza çıkıyor.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

TÜKETMEDEN KARŞILAMA



Dördüncü Durak: Sınırın Ötesi, Var Olanı Dönüştürmek Ne Zaman Yetmez?

Büyük Yeşil Duvar'ın Yavaş İlerleyişi

2007'de Afrika Birliği tarafından başlatılan Büyük Yeşil Duvar projesi, bu yazıdaki diğer örneklerden temelde farklı bir iddiada bulundu: Senegal'den Cibuti'ye, Sahra Çölü'nün güneyinde 8.000 kilometre uzunluğunda bir ağaç duvarı inşa ederek çölleşmeyi durdurmak. Bu, var olan bir altyapıyı iyileştirmek değil, kıta ölçeğinde yepyeni bir ekolojik sistemi sıfırdan kurmaktı; ve tam da bu yüzden, bu yazıdaki en yavaş ilerleyen, en çok sorgulanan örnek olacaktır.

33 milyar dolarlık bir finansman ihtiyacına karşılık 2023 itibarıyla hedeflenen alanın yalnızca yüzde 18'i yani yaklaşık 18 milyon hektar, restore edilebildi. 2021'de Paris'teki One Planet Summit'te taahhüt edilen 14,3 milyar dolarlık fonun 2023'e gelindiğinde sadece 2,5 milyar doları fiilen dağıtılabildi. Sorun yalnızca para değildi: Mali, Burkina Faso ve Nijer gibi ülkelerde siyasi istikrarsızlık ve güvenlik tehditleri, ağaçlandırma ekiplerinin sahaya inmesini bile engelliyordu. Bazı bilim insanları projenin uluslararası bağışçılar tarafından yönetilme biçimini eleştirerek bunu "yeşil bir yeni sömürgecilik biçimi" olarak nitelendirdi.

Büyük Yeşil Duvar, sürdürülebilirlik projelerinin sıfırdan inşa edildiğinde karşılaştığı temel zorluğu gözler önüne seriyor: Vizyon ne kadar ilham verici olursa olsun; finansman, siyasi koordinasyon ve yerel kapasite aynı hızda büyümüyorsa proje kağıt üzerinde kalan bir sembole dönüşme riskiyle karşı karşıya kalıyor.

Toyota'nın Woven City'si

Japonya'da Fuji Dağı'nın eteklerinde, Toyota'nın eski bir fabrika arazisi üzerine inşa ettiği Woven City, bu listedeki en iddialı bir karşıt örnek niteliği teşkil ediyor. Hidrojen yakıt hücreleri ve güneş panelleriyle beslenen, sokakları üç farklı hıza göre tasarlanmış, yapay zeka destekli akıllı evlerden oluşan bu 70 hektarlık şehir 2025 sonbaharında ilk sakinlerini ağırlamaya başladı. Toyota'nın amacı, mobilite ve sürdürülebilirlik teknolojilerini gerçek bir yaşam ortamında test etmek için adeta bir laboratuvar inşa etmektir.

Burada da temel soru aynı: Var olan bir kentin altyapısını dönüştürmek yerine sıfırdan bir şehir kurmak gerçekten daha mı sürdürülebilir? Toyota'nın yanıtı, Woven City'nin bir son ürün değil, bir yaşayan laboratuvar olduğu yönünde ki buradan çıkan dersler, dünyanın dört bir yanındaki var olan kentlere uygulanmak üzere tasarlanıyor. Bu da projenin paradoksunu çözüyor: Sıfırdan inşa, var olanı dönüştürmenin bir alternatifi değil, ona zemin hazırlayan bir deney alanı olarak konumlanıyor.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

TÜKETMEDEN KARŞILAMA



Bir Tasarım Felsefesi Olarak Sürdürülebilirlik

Norveç'in feribotundan Kenya'nın güneş panelli ödeme sistemine, Singapur'un atık suyundan Gujarat'ın tuz talarına kadar bu yazıda izlediğimiz 7 örnek, ortak bir dersi paylaşıyor. En kalıcı dönüşümler, genellikle gösterişli bir sıfırdan başlangıçla değil, var olanın sabırlı ve zekice yeniden tasarımıyla gerçekleşiyor. Ancak Büyük Yeşil Duvar'ın yavaş ilerleyişi ve Woven City'nin cesur deneyselliği bize ayrıca şunu hatırlatıyor: Bazı meseleler mevcut sistemin sınırlarını aşacak kadar büyük; bu durumlarda radikal yeniden inşa kaçınılmaz, hatta gerekli hale geliyor.

Bu köşede defalarca vurguladığı gibi sürdürülebilirlik bir teknoloji kataloğu değil, bir karar verme felsefesidir. Asıl soru "Yeni bir şey mi inşa etmeliyiz?" değil, "Elimizdekini en akıllıca nasıl kullanabiliriz ve bu yetmediğinde neyi cesaretle yeniden kuralıyız?" sorusudur. Yedi farklı coğrafyadan yedi farklı yanıt, bize bu sorunun tek bir doğru cevabı olmadığını ama her zaman sorulması gereken bir soru olduğunu gösteriyor.



İNOVASYONUN ÖNCÜLERİ

ŞİRKETLERİN ETKİLİ DÖNÜŞÜMLERİ



OAT-LY!

Yulaf Sütünün Yükselişi

Bir içeceğin reyon raflarında kapladığı alan, çoğu zaman o şirketin ne kadar büyük bir kültürel kırılmaya sebep olduğunu anlatmaya yetmez. Oatly'nin hikayesi de tam olarak bu şekilde başladı: Laboratuvar masasında, ticari hiçbir iddiası olmayan bir enzim deneyinde. 30 yılı aşkın bir süre sonra bugün geldiğimiz noktada ise karşımızda süt endüstrisinin yüzyıllık alışkanlıklarını sorgulatan, kendi kategorisini neredeyse sıfırdan inşa eden ama bu yükselişin her basamağında yönetim açısından ders niteliğinde sınavlardan geçmiş bir şirket duruyor. Bu sayıda meseleyi, alışılmış başarı hikâyesi anlatısının dışına çıkararak ele almaya çalışacağız.



Markanın Doğuşu

1994 yılında İsveç'in Lund kentinde, gıda kimyacı Rickard Öste ile kardeşi Björn Öste'nin geliştirdiği enzimatik hidroliz yöntemi, yulaf nişastasını maltoza dönüştürerek süte yakın kıvamda, içilebilir bir sıvı elde etmeyi mümkün kıldı. Bu, pazarlama biriminin değil, akademik bir araştırma sürecinin ürünüydü; Öste'nin Lund Üniversitesi'ndeki gıda teknolojisi araştırmaları, şirketin bugün hala kullandığı patentli sürecin temelini oluşturdu.

Şirketin ilk on yılı doğrudan tüketiciye değil, başka gıda üreticilerine ham madde tedarik etmeye dayanıyordu; örneğin Danone'un yulaf bazlı yoğurt lansmanında Oatly'nin bu sıvısı kullanıldı. Marka, 2001 yılına kadar tüketici karşısına hiç çıkmadı. Bu sabırlı, bilim öncelikli yaklaşım, şirketin kurumsal kimliğinin çekirdeğini oluşturdu:

Önce doğrulanabilir bir teknik üstünlük, sonra hikaye.

Ancak gerçek dönüşüm 2012'de yaşandı. Toni Petersson'ın CEO olarak göreve gelmesiyle birlikte şirket, mütevazı bir İskandinav gıda bilimi firmasından, kendine özgü bir ses tonu olan bir yaşam tarzı markasına evrildi. Logoda kullanılan küçük, kırmızı "Oatly" yazısı yerini büyük, kalın "OAT-LY!" harflerine bıraktı; paketleme dili İsveççeden İngilizceye çevrilerek küresel bir okunabilirlik kazandırıldı.

2016'daki ABD girişi ise klasik bir perakende savaşı yerine, özenle seçilmiş bir niş üzerinden ilerledi: Üçüncü dalga kahve dükkanları. Süt köpüğüne en yakın dokuyu veren "Barista Edition" ürünü, organik bir talep yarattı ve marka adeta şehirli, bilinçli tüketicinin kült nesnesi haline geldi. 2017-2019 arasında yulaf sütü kategorisi yüzde altı yüzü aşan bir büyüme kaydetti; bu, bir ürünün değil, bütün bir alışkanlığın yeniden tanımlandığını gösterdi bizlere.

İNOVASYONUN ÖNCÜLERİ

ŞİRKETLERİN ETKİLİ DÖNÜŞÜMLERİ



Kurumsal Kültürün Sınandığı An

Bir şirketin gerçek karakteri, başarılı olduğu dönemde değil, kritik bir tercih yapmak zorunda kaldığı anda ortaya çıkar. Oatly için bu an 2020 yazında geldi. Şirket, küresel ölçekte büyümek için 200 milyon dolarlık bir yatırım turunu Blackstone liderliğindeki bir konsorsiyumdan kabul etti; bu konsorsiyumda Oprah Winfrey, Natalie Portman ve eski Starbucks CEO'su Howard Schultz gibi isimler de vardı.

Sorun, paranın kaynağındaydı. Blackstone'un Amazon ormanlarının tarım arazisine dönüştürülmesinde rol oynayan Brezilyalı şirketler olan Hidrovias do Brasil ve Pátria Investimentos ile ortaklığı bulunduğu kamuoyunda gündeme geldiğinde, sürdürülebilirlik söylemiyle var olan bir markanın ormansızlaşmayla anılan bir sermaye grubundan para kabul etmesi, takipçileri nezdinde derin bir tutarsızlık olarak okundu. Sosyal medyada hızla yayılan boykot çağrıları karşısında şirketin verdiği yanıt da tartışmayı dindirmek yerine alevlendirdi: Oatly, bu yatırımın aslında "sürdürülebilir olmayan alanlara gidecek sermayeyi daha yeşil bir yöne yönlendirmek" anlamına geldiğini savundu.

Bir kurumun beyan ettiği değerler ile aldığı stratejik kararlar arasındaki makas açıldığında, gerekçelendirme ne kadar makul olursa olsun güven aşınır. Oatly burada, paydaşlarının değerlerini karar alma sürecine erken aşamada dahil etmek yerine, kararı önce alıp meşrulaştırmayı sonradan yapmayı tercih etti.

Bir yıl sonra, 2021'in Mayıs ayında Oatly, New York Borsası'nda halka arz edildi ve şirketin değeri kısa sürede on milyar doları aştı. Ne var ki bu yükseliş de uzun sürmedi. Temmuz 2021'de aktivist açığa satış fonu Spruce Point Capital, 124 sayfalık bir rapor yayımlayarak şirketi hem finansal raporlama hem de sürdürülebilirlik iddiaları konusunda ciddi biçimde sorguladı.

Rapora göre Oatly, yatırımcı sunumlarında 2013 yılına ait, sonradan güncellenmiş bir araştırmanın verilerini kullanmış, bu veriler şirketin Asya ve ABD'deki yeni üretim tesislerinin çevresel etkisini kapsamamıştı. Daha da çarpıcı olanı, 2019 sürdürülebilirlik raporunun kendisinin dahi New Jersey'deki tesisin, İsviçre ve Hollanda'daki tesislere kıyasla yüzde 55'ten fazla su tükettiğini gösterdiğiydi ki bu bilgi yatırımcı sunumlarında öne çıkarılmamıştı. Spruce Point ayrıca brüt kar marjı hesaplamalarında nakliye ve lojistik giderlerinin dışarıda bırakıldığını, bunun da gerçek karlılığı olduğundan iyi gösterdiğini iddia etti.



İNOVASYONUN ÖNCÜLERİ

ŞİRKETLERİN ETKİLİ DÖNÜŞÜMLERİ



Oatly, bu iddiaları yanlış ve yanıltıcı olarak nitelendirip reddetti ancak hisse senedi fiyatı haberin ardından yüzde 9'u aşan bir düşüş yaşadı. Burada dikkat çekici olan, suçlamaların doğruluğundan bağımsız olarak, bir şirketin kimliğinin temel taşı olan şeffaflık iddiasının bizzat kendi yayımladığı raporlardaki çelişkilerle gölgelenmiş olmasıdır.

İyi yönetişimin temel bileşenlerinden biri, paydaşlara sunulan verinin seçici biçimde değil, bütüncül biçimde paylaşılmasıdır. Elverişli verinin öne çıkarılıp elverişsiz olanın arka plana itilmesi niyet ne olursa olsun, kurumsal raporlamanın güvenilirliğini zedeler ve uzun vadede markanın en değerli sermayesi olan itibarı aşındırır.

Operasyonel Disiplin Dersi

Oatly'nin son birkaç yılı, bir hatadan ders çıkarma sürecinin örneklerinden biri olarak okunabilir. 2024 verilerine göre şirket 823,7 milyon dolarlık gelire ulaşmış olsa da aynı dönemde 35,3 milyon dolarlık düzeltilmiş FAVÖK zararı kaydetmiştir. Yönetim, agresif uluslararası büyüme yerine operasyonel verimliliğe, ürün sadeleştirmeye ve şeffaf beslenme iletişimine odaklanan bir strateji değişikliğine gitti. 2024'te Kuzey Amerika'da piyasaya sürülen şekerli ve "Süper Basit" ürün serileri, hem aşırı işlenmiş gıda eleştirilerine bir yanıt hem de geçmişteki abartılı sürdürülebilirlik iddialarının yerini somut, doğrulanabilir ürün özelliklerine bırakma çabası olarak değerlendirilebilir.

Şirketin yayımladığı "Küçük Beslenme Kitabı" gibi girişimler, besin değeri yüksek gıdalarla aşırı işlenmiş gıdalar arasındaki farkı tüketiciye açıklama amacı taşıyor ki bu da geçmişteki yeşil aklama eleştirilerine karşı iddia etmek yerine kanıtlamayı önceleyen bir iletişim diline geçişin işareti sayılabilir.

Bir kurumun olgunluğu, hata yapmamasıyla değil, yapılan hatayı kamuya açık biçimde kabul edip sistemik bir düzeltme mekanizması kurabilmesiyle ölçülür. Oatly'nin kriz sonrası attığı adımlar, krizin kendisi kadar önemli bir yönetim durumudur.



İNOVASYONUN ÖNCÜLERİ

ŞİRKETLERİN ETKİLİ DÖNÜŞÜMLERİ



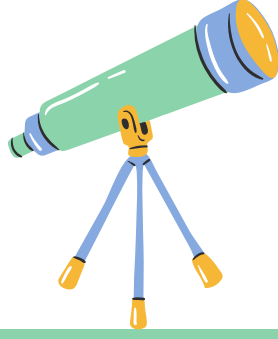
Standart Olmanın İki Yüzü

Oatly'nin hikayesi bize şunu gösteriyor: Bir şirketin sektöründe standart haline gelmesi yalnızca teknik bir başarı meselesi değildir; aynı zamanda o standardı taşıyan kurumun kendi söylediği değerlerle ne ölçüde tutarlı davrandığının sürekli sınındığı bir süreçtir. Bilimsel sabır ve cesur marka kimliğiyle bambaşka bir kategori yaratan Oatly, aynı zamanda finansal şeffaflık ve yatırımcı seçimi konusunda ciddi yönetim sorgulamalarıyla yüzleşmek zorunda kaldı. Bu ikisi birbirini götürmez; tam aksine birlikte okunduğunda inovasyonun sürdürülebilir olabilmesi için neden güçlü bir yönetim çerçevesine ihtiyaç duyduğunu çok daha net gösterir.

Biz Gençlik Ağı gençleri olarak bu köşede de sürekli vurguladığımız üzere, bir kurumu yalnızca ürettiği yenilikle değil, o yeniliği üretirken aldığı kararların hesap verebilirliği ile de değerlendirmek gerekir. Oatly, tam da bu ikili merceğin altında okunmayı hak eden bir örneği bizlere sunuyor: Hem öğrenilecek bir başarı hem de üzerinde düşünülmesi gereken bir uyarı.

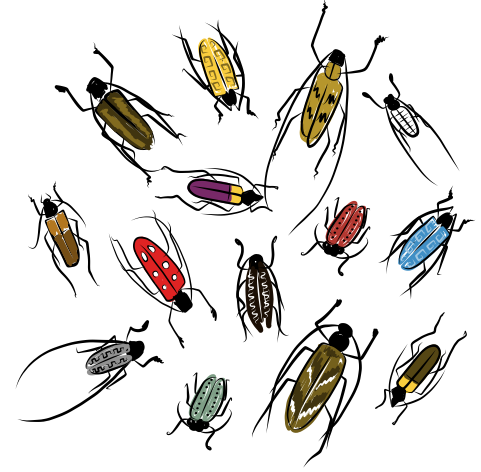


BİLİM ADASI



BÖCEKLER GELECEĞİN GIDASINI OLABİLİR Mİ?

Günümüzdeki küresel iklim krizi, hızla artan dünya nüfusu ve sınırlı olan doğal kaynaklardan dolayı, geleneksel tarım ve hayvancılık yöntemleri yeniden gözden geçirilmektedir. Bugün küresel sera gazı emisyonlarının yaklaşık dörtte biri gıda üretiminden kaynaklanırken, hayvansal protein ihtiyacını karşılamak adına harcanan su ve arazi miktarı sürdürülebilir sınırları aşmaktadır. Bu noktada gıda teknolojilerinde, alternatif ve çevre dostu protein kaynakları arayışında böcek tüketimi diğer bir adıyla Entomofaji öne çıkmaktadır.



Besin Değeri ve Kimyasal Kompozisyon

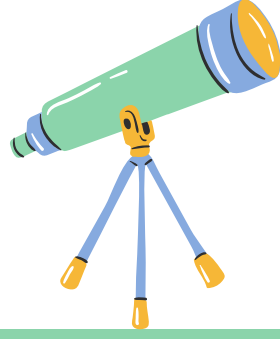
Böcekler gıda bileşimi açısından incelendiğinde, yüksek kaliteye sahip makro ve mikro besin kaynağıdır. Kurutulmuş un kurtları (*Tenebrio molitor*) ve cırcır böcekleri (*Acheta domesticus*), kuru madde bazında %50 ila %70 arasında değişen oranlarda protein içermektedir. Bu böceklerin protein oranları, sığır ve tavuk eti gibi hayvansal gıdalarla neredeyse aynıdır. Böcek etleri, omega-3 ve omega-6 gibi doymamış yağ asitleri, demir, çinko, kalsiyum mineral maddeleri ve B grubu vitaminleri yönünden de oldukça zengindirler.

Çevresel ve Sürdürülebilirlik Faktörü

Böcek yetiştiriciliğini (entomokültür) geleneksel hayvancılığa karşı avantajlı kılan temel unsur, kaynakların kullanımınıdır. Ekolojik açıdan değerlendirildiğinde, 1 kilogram sığır eti elde etmek için yaklaşık 15 bin litre su tüketilip yüksek miktarda yem harcanırken; böcekler dikey tarım teknikleriyle çok daha dar alanlarda, minimum su harcaması ve organik atıkların geri dönüştürülmesi ile yetiştirilebilmektedir. Yem tüketim oranları karşılaştırıldığında, cırcır böceklerinin sığırlara oranla yaklaşık altı kat daha az yeme ihtiyaç duyduğu tespit edilmiştir. Bu durum, gıda üretim zincirinde karbon ve su ayak izini düşürmek adına önemlidir.



BİLİM ADASI



Mevzuat, Gıda Güvenliği ve Tüketici Algısı

Teknolojik ve ekolojik avantajlarına rağmen, böceklerin kitlesel bir gıda ham maddesi haline gelmesinin önünde hala engeller bulunmaktadır. Bunların ilki, gıda güvenliği ve alerjen riskidir. Kabuklu deniz canlılarına (karides, yengeç vb.) alerjisi olan bireylerin, böceklerde bulunan "kitin" yapısı nedeniyle çapraz reaksiyon gösterme riski bulunmaktadır. Bu nedenle mikrobiyolojik olarak kontrol ve doğru işleme tekniklerinin (pastörizasyon, kurutma, öğütme) uygulanması önemlidir. Avrupa Gıda Güvenliği Otoritesi (EFSA), son yıllarda un kurdu ve göçmen çekirge gibi belirli türleri "Yeni Gıda" (Novel Food) olarak onaylayarak bu konuda yasal mevzuatların zeminini hazırlamıştır.

Ancak en büyük engellerden birisi kültürel ve psikolojiktir. Birçok toplumda böceklere karşı duyulan iğrenme hissiyatı bu ürünlerin doğrudan tüketilmesini zorlaştırmaktadır.

Kısaca böcekler yakın gelecekte akşam yemeklerimizde yer almasa bile, sürdürülebilir gıda endüstrisi, yem sektörü ve fonksiyonel gıda ürünlerinde ileride yer alma olasılığına sahiptir.



SAĞLIK

Bilinçli Tercihler, Güçlü Yaşamlar



MEDİTASYONUN ZİHİNSEL VE FİZİKSEL SAĞLIK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Sağlık, uzun yıllar boyunca daha çok hastalıkların bulunmaması üzerinden değerlendirilmiş olsa da günümüzde bu kavram çok daha geniş bir çerçevede ele alınmaktadır. Bireyin fiziksel olarak iyi olması kadar ruhsal ve sosyal açıdan da dengeli bir yaşam sürmesi sağlığın önemli bileşenleri arasında kabul edilmektedir. Özellikle son yıllarda stres, kaygı, dikkat dağınıklığı ve uyku problemleri gibi konuların daha sık gündeme gelmesi, zihinsel sağlığı destekleyen uygulamalara yönelik ilgiyi artırmıştır. Meditasyon da bu uygulamalardan biri olarak hem bilimsel araştırmalarda hem de sağlık alanındaki tartışmalarda kendine daha fazla yer bulmaya başlamıştır.



Meditasyon, kişinin dikkatini bilinçli bir şekilde bir noktaya yönlendirmesine ve o anda yaşanan deneyimin farkına varmasına dayanan bir uygulamadır. Çoğu zaman sessiz bir ortamda nefese odaklanma, bedensel duyumları izleme veya farkındalık çalışmaları şeklinde uygulanır. Meditasyonun amacı düşünceleri tamamen ortadan kaldırmak değildir. İnsan zihni sürekli düşünce üretir ve bu son derece doğal bir durumdur. Meditasyon sırasında önemli olan, zihninden geçen düşüncelerin farkına varabilmek ve onları yargılamadan gözlemleyebilmektir. Bu süreç, kişinin hem kendi zihinsel süreçlerini daha iyi tanımasına hem de stres yaratan durumlarla daha sağlıklı biçimde başa çıkmasına katkı sağlayabilir.

Stres Yönetiminde Meditasyonun Yeri

Günümüzde sağlık üzerinde en fazla etkisi bulunan unsurlardan biri stres olarak kabul edilmektedir. Eğitim hayatı, iş yaşamı, ekonomik koşullar, sosyal ilişkiler ve günlük sorumluluklar birçok kişinin yoğun stres altında hissetmesine neden olabilmektedir. Kısa süreli stres bazı durumlarda motivasyonu artırabilse de uzun süre devam ettiğinde hem beden hem de zihin üzerinde olumsuz etkiler oluşturabilmektedir. Sürekli yüksek düzeyde stres yaşayan kişilerde yorgunluk hissi, dikkat problemleri, uyku bozuklukları ve çeşitli fiziksel yakınmalar daha sık görülebilmektedir.



SAĞLIK



Bilinçli Tercihler, Güçlü Yaşamlar

Meditasyonun stres üzerindeki etkileri sağlık alanında en fazla araştırılan konular arasında yer almaktadır. Yapılan çalışmalar, meditasyon sırasında bedenin gevşeme tepkisinin devreye girebildiğini göstermektedir. Nefese odaklanmak ve dikkati içinde bulunulan ana yönlendirmek, kişinin zihinsel yorgunluğunu azaltabilir. Bu durum kalp atış hızının yavaşlamasına, kas gerginliğinin azalmasına ve daha sakin bir ruh halinin oluşmasına katkı sağlayabilir. Özellikle yoğun tempoya sahip bireyler açısından gün içerisinde kısa sürelerle yapılan meditasyon uygulamaları, zihinsel yükün hafifletilmesinde destekleyici bir araç olarak değerlendirilmektedir.

Ruh Sağlığı ve Duygusal İyilik Hali

Ruh sağlığı, genel sağlık durumunun ayrılmaz bir parçasıdır. Dünya genelinde yapılan araştırmalar, kaygı ve stres kaynaklı sorunların özellikle gençler arasında giderek daha görünür hale geldiğini göstermektedir. Sürekli geleceği düşünmek, olumsuz olasılıklar üzerinde yoğunlaşmak veya günlük yaşamın baskılarıyla baş etmeye çalışmak zamanla zihinsel yorgunluğa neden olabilmektedir.

Meditasyonun ruh sağlığı üzerindeki olumlu etkilerinin temelinde farkındalık becerisinin gelişmesi bulunmaktadır. Farkındalık, kişinin dikkatini içinde bulunduğu ana yönlendirebilmesi ve yaşadığı deneyimleri olduğu gibi gözlemleyebilmesi anlamına gelir. Meditasyon sırasında kişi zihninden geçen düşünceleri, hissettiği duyguları ve bedensel duyularını fark etmeye başlar. Bu süreç, düşüncelerle gerçeklik arasındaki farkın daha net görülmesine yardımcı olabilir. Böylece birey, kaygı yaratan düşüncelere otomatik olarak kapılmak yerine onları değerlendirme fırsatı bulabilir.

Duygusal farkındalığın gelişmesi de meditasyonun dikkat çeken etkilerinden biridir. İnsanlar günlük yaşamın yoğunluğu içerisinde ne hissettiklerini anlamakta zaman zaman zorlanabilmektedir. Meditasyon, kişinin duygularını bastırmadan fark etmesine ve onları daha sağlıklı biçimde değerlendirmesine katkı sağlayabilir. Bu durum, duygusal dayanıklılığın güçlenmesine ve psikolojik iyilik halinin desteklenmesine yardımcı olabilmektedir.

SAĞLIK



Bilinçli Tercihler, Güçlü Yaşamlar

Uyku Kalitesine Katkısı

Uyku, fiziksel ve zihinsel sağlığın korunmasında temel rol oynayan süreçlerden biridir. Yeterli ve kaliteli uyku, bağışıklık sisteminin işleyişinden öğrenme süreçlerine kadar birçok alan üzerinde etkilidir. Buna rağmen günümüzde pek çok kişi uykuya dalmakta zorlanmakta veya gece boyunca kesintisiz uyuyamamaktadır.

Uyku problemlerinin önemli nedenlerinden biri zihinsel hareketliliğin gece saatlerinde de devam etmesidir. Gün içinde yaşanan olaylar, ertesi gün yapılacak işler veya çeşitli kaygılar uykuya geçiş sürecini zorlaştırabilmektedir. Meditasyon uygulamaları ise zihnin daha sakin bir duruma geçmesine yardımcı olabilir. Özellikle nefes odaklı çalışmalar ve farkındalık temelli uygulamalar, kişinin dikkatini düşüncelerden uzaklaştırarak gevşeme hissini artırabilir. Bu nedenle birçok uzman, uyku hijyenini destekleyen yöntemler arasında meditasyona da yer vermektedir.

Fiziksel Sağlık Üzerindeki Etkileri

Meditasyon çoğu zaman ruh sağlığıyla ilişkilendirilse de fiziksel sağlık üzerinde de çeşitli etkiler oluşturabilmektedir. İnsan bedeni ve zihni sürekli etkileşim halindedir. Ruhsal olarak yaşanan yoğun stres, zaman içerisinde fiziksel belirtiler şeklinde ortaya çıkabilmektedir. Baş ağrıları, kas gerginlikleri, boyun ve omuz ağrıları ya da sürekli yorgunluk hissi bu belirtiler arasında sayılabilir.

Meditasyon uygulamaları sırasında kişinin nefesine ve bedenine odaklanması, bedensel farkındalığın artmasına katkı sağlayabilir. Birçok kişi gün içerisinde fark etmeden omuzlarını sıkıyor, nefesini yüzeysel alıyor veya çeşitli kas gruplarında gerginlik oluşturuyor. Meditasyon sırasında bu durumların fark edilmesi, gevşemenin sağlanmasına yardımcı olabilir. Bunun yanında bazı araştırmalar, düzenli meditasyon uygulamalarının tansiyon düzeyleri ve kalp-damar sağlığıyla ilişkili bazı göstergeler üzerinde olumlu etkiler oluşturabileceğine işaret etmektedir. Ancak meditasyonun bir tedavi yöntemi olarak değil, sağlıklı yaşamı destekleyen uygulamalardan biri olarak değerlendirilmesi gerektiği unutulmamalıdır.



SAĞLIK

Bilinçli Tercihler, Güçlü Yaşamlar



Meditasyon Uygulamaları Nasıl Yapılır?

Meditasyonun önemli özelliklerinden biri, uygulanabilmesi için karmaşık ekipmanlara veya özel koşullara ihtiyaç duyulmamasıdır. Sessiz ve rahat hissedilen bir ortam başlangıç için yeterlidir. Kişi rahat bir şekilde oturabilir, gözlerini kapatabilir veya dikkatini sabit bir noktaya yöneltebilir. Daha sonra nefes alışverişini takip etmeye başlayabilir.

Meditasyon sırasında zihne düşünceler gelmesi son derece normaldir. Hatta birçok kişi meditasyon yapmaya başladığında zihninin ne kadar hareketli olduğunu ilk kez fark ettiğini ifade etmektedir. Bu durum uygulamanın başarısız olduğu anlamına gelmez. Aksine meditasyonun temel amacı, zihnin işleyişini fark edebilmektedir. Dikkat dağıldığında bunu fark edip yeniden nefese dönmek, meditasyon pratiğinin doğal bir parçasıdır.

Başlangıç aşamasında birkaç dakikalık kısa uygulamalar tercih edilebilir. Sürecin uzunluğundan çok uygulamanın düzenli şekilde yapılması önem taşımaktadır. Zamanla kişi kendi ihtiyaçlarına ve yaşam koşullarına uygun bir meditasyon pratiği geliştirilebilir.

Meditasyonun etkileri kişiden kişiye farklılık gösterebilse de, bu uygulamanın temelinde kişinin kendisine kısa da olsa bir alan açması yer alır. Günlük yaşamın yoğunluğu içinde birkaç dakikalığına nefese odaklanmak, düşünceleri ve duyguları fark etmek, zihinsel ve fiziksel sağlığın desteklenmesine katkı sağlayabilir. Sağlığın beden, zihin ve duygular arasındaki dengeyle yakından ilişkili olduğu düşünüldüğünde, meditasyon bu dengeyi güçlendirmeye yardımcı olabilecek uygulamalar arasında değerlendirilmektedir. Küçük adımlarla başlayan bir farkındalık pratiği, zamanla kişinin hem kendisiyle hem de çevresiyle kurduğu ilişkiye olumlu yansımalar bırakabilir.



FİNANS

PARA YÖNETİM SANATI



FİNANSAL TABLOLARIN ÖTESİ: ENTEGRE RAPORLAMA İLE GÜVEN İNŞASI

Giriş ve Geçmişin Yetersizliği

Haziran ayı, şirketlerin yıllık faaliyet sonuçlarını kamuoyuyla paylaştığı ve genel kurullarını tamamladığı hareketli bir dönemdir. Ancak iş dünyasının içinde bulunduğu karmaşık ve değişken risk ortamı, yatırımcıların ve paydaşların beklentilerini köklü bir şekilde değiştirdi. Artık kurumların sadece geçmiş dönem performansı —yani şirketin geride bıraktığı bir yıl veya çeyrek içinde elde ettiği satışları, operasyonel giderleri ve net karını gösteren geriye dönük rakamlar— üzerinden geleceği okumaya çalışmak, modern finans ekosisteminde yeterli ve güvenilir bir strateji olmaktan çıktı.



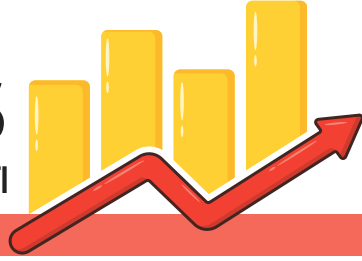
Bugün masaya oturan bir yatırımcı, analist veya fon yöneticisi, önüne konan konsolide bilanço (ana şirketin ve ona bağlı tüm ortaklıkların sahip olduğu varlıkları, yükümlülükleri ve özkaynakları tek bir şemsiye altında birleştiren genel finansal durum özeti) veya kar-zarar tablosu (belirli bir dönemde şirketin elde ettiği tüm gelirleri ve bu gelirleri yaratmak için katlandığı maliyetleri listeleyen hesap özeti) üzerinden şirketin gerçek dayanıklılığını ve uzun vadeli vizyonunu tam olarak göremiyor. Çünkü bu tablolar, şirketin yalnızca o anki finansal sağlığına dair son derece dar bir pencere sunuyor.

Bunun temel nedeni, geleneksel finansal raporlama standartlarının —şirketlerin muhasebe kayıtlarını klasik yasal mevzuatlara ve denetim kurallarına göre düzenleyip sunma pratiklerinin— doğası gereği yalnızca dünün fotoğrafını çeken statik veri setlerinden oluşmasıdır. Statik veri; şirketin zaman içindeki değer yaratma sürecini, kriz anlarındaki operasyonel esnekliğini, yetenekleri elinde tutma gücünü veya yenilikçi kapasitesini içermez. Sadece belirli bir tarihte (örneğin 31 Aralık itibarıyla) kasada ne kadar para olduğunu veya ne kadar borç bulunduğunu yansıtır.

Geleneksel raporlar, şirketin o güne kadar ne kadar gelir elde ettiğini matematiksel bir kesinlikle ortaya koyarken; bu gelirin hangi zorlu piyasa koşullarında, hangi stratejik riskler göze alınarak veya çevreye, topluma, çalışanlara nasıl bir maliyet yaratılarak elde edildiğini anlatmaz.

FİNANS

PARA YÖNETİM SANATI



Rakamların ve salt muhasebe kayıtlarının bir kurumun gerçek hikayesini anlatmaya yetmediği bu yeni düzende, yalnızca klasik karlılık oranlarına odaklanmak, şirketlerin gelecekte karşılaştığı büyük riskleri ve fırsatları görünmez kılıyor. Paranın nasıl kazanıldığı sorusu, en az ne kadar kazanıldığı sorusu kadar kritik ve belirleyici bir metrik haline almışken, iş dünyasının geçmişin dar çerçevesinden çıkıp kurumun tüm varlıklarını kapsayan yeni bir bakış açısına geçmesi artık bir tercih değil, zorunluluktur.

Entegre Düşünce ve Görünmeyen Değerler

Geleneksel raporlamanın yetersiz kaldığı en belirgin nokta, şirketlerin defter değeri ile piyasa değeri farkı (şirketin muhasebe kayıtlarında, yani bilançosunda

görünen net varlık değeri ile borsadaki yatırımcıların o şirketin gelecekteki potansiyeline biçtiği güncel hisse fiyatı arasındaki büyük uçurum) incelendiğinde ortaya çıkar. Yıllar önce bir şirketin piyasa değeri büyük ölçüde fabrikalar, makineler, envanter veya gayrimenkuller gibi fiziksel varlıklara dayanırken; günümüzde şirket değerinin çok büyük bir kısmı maddi olmayan varlıklar (patentler, marka itibarı, kurum kültürü, yazılım altyapıları, müşteri sadakati ve tedarik ağı gibi bilançoda doğrudan rakamsal bir karşılığı bulunmayan ancak asıl rekabet avantajını sağlayan unsurlar) tarafından belirlenmektedir. Geleneksel bilançolar, sadece fiziksel varlıkları ölçtüğü için bu devasa "görünmeyen" değeri yakalamakta tamamen yetersiz kalır.

Bu görünmeyen değerleri şeffaf ve anlaşılır bir biçimde ortaya koymanın yolu, entegre düşünce (kurumun tüm departmanlarının ve karar alma mekanizmalarının, yaratılan değer sadece finansal değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel boyutlarını da gözeterek ortak bir vizyon etrafında birleşmesi ve iş yapış biçimini buna göre tasarlaması) felsefesinden geçer. Entegre düşünce, bir kurumun inovasyon kapasitesinin, çalışanlarının kuruma duyduğu aidiyetin ve operasyonların çevreye bıraktığı izin, finansal başarıdan bağımsız ve ayrı düşünülmemeyeceğini savunur. Başka bir deyişle, şirketin kar elde etme süreci ile dünyaya ve topluma bıraktığı etki tek ve bütüncül bir hikaye olarak okunmalıdır.



FİNANS

PARA YÖNETİM SANATI



Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC), entegre düşünceyi standartlaştırmak ve somutlaştırmak için çoklu sermaye modeli (şirketlerin operasyonlarını sürdürürken kullandıkları ve dönüştürdükleri kaynakları altı farklı başlık altında toplayan evrensel değer yaratma çerçevesi) kavramını geliştirmiştir. Bu model, şirketin kaynaklarını sadece nakit olarak görmez. Değeri altı farklı boyutta inceler: Şirketin sahip olduğu nakit, hisse senedi veya kredi gibi ekonomik fonları ifade eden finansal sermaye; binalar, üretim tesisleri, veri merkezleri ve lojistik ağlarını kapsayan üretilmiş sermaye; patentler, telif hakları, yazılımlar ve kurumsal bilgi birikiminden oluşan fikri sermaye; çalışanların yetkinlikleri, deneyimleri, sağlık durumları ve motivasyonlarını anlatan insan sermayesi; kurumun tedarikçileri, müşterileri, sivil toplum ve faaliyet gösterdiği bölgedeki yerel halk ile kurduğu güven bağına simgeleyen sosyal ve ilişkisel sermaye; ve son olarak su, enerji, ormanlar, hammadde gibi operasyonların dayandığı ekolojik kaynakları ifade eden doğal sermaye. Bir kurum ancak bu altı sermaye türünü dengeli bir biçimde yönetip, birini diğerine feda etmeden büyütebiliyorsa uzun vadede ayakta kalabilir.

Bu altı sermaye unsurunun pratikte nasıl yönetildiği ve risklerin nasıl bertaraf edildiği, günümüzde yatırımcıların en çok takip ettiği ÇSY - Çevresel, Sosyal, Yönetişim (İngilizce adıyla ESG - Environmental, Social, Governance; yatırımcıların şirketleri sürdürülebilirlik ve etik standartlar üzerinden değerlendirmesini sağlayan finansal dışı veri ve metrikler bütünü) standartlarıyla ölçülür. ÇSY; bir şirketin karbon ayak izini ve su tüketimini nasıl düşürdüğünü (Çevresel), toplumsal cinsiyet eşitliği, iş güvenliği ve çalışan hakları konularında nasıl adımlar attığını (Sosyal) ve yönetim kurulunun bağımsızlığı, etik kurallara uyumu, şeffaflığı ve yolsuzlukla mücadelesi gibi iç kontrol mekanizmalarını (Yönetişim) finansal stratejisiyle nasıl harmanladığını gösteren şeffaflık karnesidir.

Entegre düşünce, kurumların bu ÇSY verilerini sadece göz boyayan bir sürdürülebilirlik raporunda değil, ana iş stratejilerinin tam merkezinde raporlamasını sağlar. Böylece bir yatırımcı veya paydaş, "Bu şirket bugün kar ediyor, peki yarınki küresel su krizine, değişen karbon vergilerine veya yeni yönetim regülasyonlarına hazır mı?" sorusunun cevabını en ince ayrıntısına kadar ve şeffaf bir biçimde görebilir.



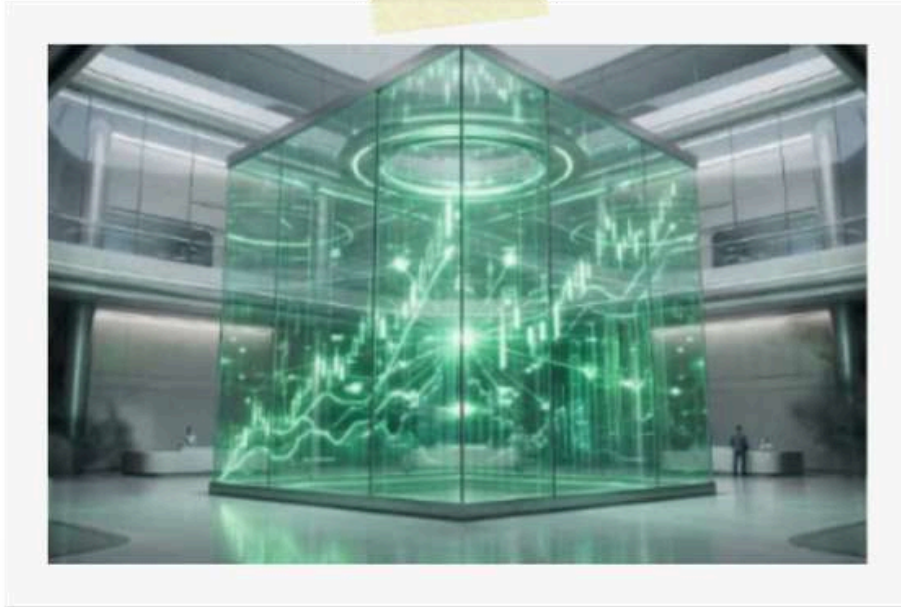
FİNANS

PARA YÖNETİM SANATI



Şeffaflığın Matematiksel ve Finansal Getirisi

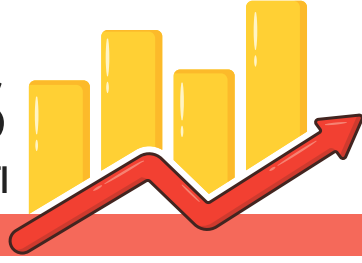
Entegre raporlama ve sürdürülebilirlik kavramları, iş dünyasında uzun bir süre yalnızca kurumsal sosyal sorumluluk projeleri veya soyut bir "etik duruş" meselesi olarak algılandı. Ancak konuyu yönetim kurullarının ve üst düzey yöneticilerin (C-Level) ajandasının en üst sırasına taşıyan asıl unsur, bu şeffaflığın doğrudan işletme finansmanına, operasyonel karlılığa ve bilançoya olan ölçülebilir matematiksel etkisidir. Bir kurumun iç işleyişini, uzun vadeli stratejilerini ve potansiyel risklerini açıkça beyan etmesi, sadece bir iyi niyet göstergesi değil, aynı zamanda çok güçlü bir finansal risk yönetimi aracıdır.



Bu şeffaflığın finansal matematiğe yansıdığı ilk nokta, piyasalardaki bilgi asimetrisi (şirketin tepe yönetiminin, kurumun mevcut durumu, iç dinamikleri, karşı karşıya olduğu operasyonel riskler ve gelecekteki fırsatlar hakkında dışarıdaki yatırımcılara, bankalara ve paydaşlara kıyasla çok daha fazla ve kritik bilgiye sahip olması durumu) probleminin çözülmesidir. Geleneksel yapıdaki kapalı şirketlerde yatırımcılar buzdağının sadece suyun üzerinde kalan finansal kısmını görebilirler. Ancak entegre raporlama, suyun altındaki tüm mekanizmaları —iklim krizine karşı alınan önlemleri, tedarik zincirindeki kırılma noktaları veya yetenek yönetimi stratejilerini— açıkça ortaya koyarak bilgi asimetrisini en aza indirir.

FİNANS

PARA YÖNETİM SANATI



Bilgi asimetrisinin yüksek olduğu, yani dışarıdan bakan yatırımcının kurumun içinde nelerin olup bittiğini tam olarak öngöremediği senaryolarda piyasalar bu belirsizliği büyük bir tehdit olarak algılar. Bu güvensizlik ortamı, finans dünyasında anında risk primi (yatırımcının veya kredi veren kuruluşların, göremedikleri ve hesaplayamadıkları belirsizlikleri göze alarak sermayelerini o şirkete bağlamak karşılığında talep ettikleri ekstra finansal getiri veya ek faiz oranı) olarak fiyatlanır. Yatırımcı veya banka, "Göremediğim ve yönetemediğim riskler için daha fazla kar veya faiz isterim" diyerek şirketi cezalandırır. İstenen bu ek getiri beklentisi, doğrudan şirketin sermaye maliyeti (bir işletmenin yeni fabrikalar kurmak, teknolojik altyapısını yenilemek veya günlük operasyonlarını döndürmek için kullandığı banka kredileri, tahviller ve hissedar fonlarının şirkete yansıyan toplam ağırlıklı matematiksel bedeli) yükünü dramatik bir şekilde yukarı çeker. Paranın maliyeti arttıkça, şirketin yeni yatırımlardan elde edeceği net getiri düşer ve büyüme yavaşlar.

Öte yandan, entegre düşünceyi benimsemiş ve altı sermaye unsurunu nasıl yönettiğini verilerle kanıtlayan bir şirket, yatırımcının gözündeki risk algısını düşürerek kendisinden talep edilen risk primini sıfıra yaklaştırır. Risk priminin düşmesiyle birlikte sermaye maliyeti ucuzlar. Paranın ucuzlaması ise şirketin fonlama kaynaklarına erişim (işletmenin büyüme hedeflerini hayata geçirebilmek için yerel ve küresel bankalardan, yeşil yatırım fonlarından, uluslararası tahvil ve bono piyasalarından ihtiyaç duyduğu nakit kaynağına hızlı, kesintisiz ve rakiplerine göre çok daha uygun maliyetlerle ulaşabilme yeteneği) gücünü muazzam ölçüde artırır. Bugün küresel bankalar ve dev emeklilik fonları, kredilerini dağıtırken şeffaf şirketlere daha düşük faiz oranları sunarak onları ödüllendirmektedir.

Tüm bu süreçlerin matematiksel sonucu olarak, riskleri düşüren ve finansman maliyetlerini minimize eden şirketlerin değer yaratma kapasitesi (bir kurumun elindeki finansal, insani, teknolojik ve çevresel sermayeleri kendi iş modelleri aracılığıyla işleyerek kısa, orta ve uzun vadede yalnızca şirket hissedarları için değil, toplum, çevre ve tüm paydaşlar için sürdürülebilir bir ekonomik ve sosyal fayda üretme potansiyeli) çarpan etkisiyle büyür. Kısacası iyi yönetim ve şeffaflık, şirketin kasasından para çıkaran bir raporlama masrafı değil, doğrudan bilançonun aktif tarafını büyüten ve kurumu rakiplerinden ayıran en rasyonel yatırımdır.

FİNANS

PARA YÖNETİM SANATI



Kurumsal Güven ve Akademinin Vizyonu

Sermaye maliyetini düşüren, fonlamayı ucuzlatan ve şirketin piyasa değerini artıran tüm bu matematiksel mekanizmaların temelinde, bilançolarda rakamsal bir karşılığı olmasa da bir şirketin sahip olabileceği en büyük ve en kırılgan hazine olan kurumsal güven (bir kurumun vaat ettikleri ile hayata geçirdikleri arasındaki tutarlılık sonucunda çalışanları, müşterileri, yatırımcıları ve içinde yaşadığı toplum nezdinde yarattığı uzun soluklu güvenilirlik, saygınlık ve sadakat duygusu) yatar. Finansal metrikler ne kadar kusursuz görünürse görünsün, güvenin olmadığı bir sistemde o rakamların ömrü her zaman çok kısadır.

Günümüzde pek çok şirket, entegre raporlamayı veya sürdürülebilirlik yayınlarını yalnızca bir halkla ilişkiler (PR) kampanyası, bir pazarlama taktiği veya yasal mevzuatların getirdiği bir kutucuk işaretleme (tick-the-box) faaliyeti olarak görme yanığına düşmektedir. Oysa sayfalarca uzayan, stok fotoğraflarla ve içi boş vizyon cümleleriyle doldurulmuş faaliyet raporları, kriz anlarında kurumu kurtarmaya yetmez. İş dünyası tarihi, bu yanığın bedelini ağır ödeyen şirketlerle doludur.

Örneğin, 2000'li yılların başındaki meşhur enerji devi Enron'un çöküşünü ele alalım. Kağıt üzerinde dünyanın en yenilikçi şirketlerinden biri olarak gösterilen, Wall Street analistlerinden tam not alan ve her yıl olağanüstü tasarımlara sahip, rekor karlar açıklayan faaliyet raporları yayınlayan bu dev şirket; aslında şeffaflıktan tamamen uzak, içerideki devasa borçları ve riskleri karmaşık muhasebe hileleriyle paydaşlarından gizleyen bir yapıya sahipti. Yatırımcıların ve kamuoyunun bilgi asimetrisi bir gecede açığa çıkıp patladığında, şirketin sahip olduğu milyarlarca dolarlık fiziksel varlık ve pazar payı, kurumsal güvenin sıfırlanmasıyla birlikte birkaç gün içinde tamamen buharlaştı. Bu çarpıcı örnek bize çok net bir gerçeği gösterir: Raporlar, yönetimin zihniyetini ve gerçeği yansıtmadığında, tarihin en parlak kar marjları bile şirketi iflasın karanlığından koruyamaz.



FİNANS

PARA YÖNETİM SANATI



Bu nedenle entegre düşünce; sadece şirket hissedarlarına maksimum kazanç sağlamayı hedefleyen vahşi kapitalizmden, paydaş kapitalizmi (bir işletmenin yalnızca hissedarlarına finansal getiri sağlamayı değil; çalışanlarının refahını, tedarik zincirindeki adil ticareti, müşterilerinin sağlığını ve operasyonlarını yürüttüğü bölgenin ekolojik dengesini korumayı da eşit derecede hayati bir sorumluluk olarak kabul eden kapsayıcı ekonomik model) anlayışına geçişin en somut adımıdır. Kurumlar, bu yeni modelde kapalı kapılar ardında izole kararlar almak yerine, sahici bir paydaş diyalogu (şirketin aldığı stratejik kararlardan doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen tüm kesimlerle sürekli, iki yönlü, geri bildirimine açık ve dürüst bir iletişim kanalı kurma süreci) geliştirmek zorundadır.

Bunu da bir örnekle somutlaştıralım: Bir sanayi şirketi yeni bir üretim tesisi kurarken, sadece o fabrikanın beton ve makine maliyetlerini hesaplamakla yetinmeyip; o bölgedeki yer altı su kaynaklarının kullanımını, yöre halkının istihdam süreçlerini ve oluşacak karbon emisyonunu baştan şeffaflıkla masaya yatırırsa gerçek bir entegre yaklaşım sergilemiş olur. Bu verileri daha kazma vurulmadan paydaşlarıyla tartışan ve raporlayan bir şirket, ileride yaşanabilecek olası bir operasyonel krizde yöre halkını, medyayı ve sivil toplum kuruluşlarını karşısında bir tehdit olarak değil, çözüm sürecinin bir parçası olarak yanında bulur.

İşte bu çok boyutlu riskleri, fırsatları ve ilişkileri aynı anda ve uyum içinde yönetebilme becerisi, şirketin uzun vadeli strateji (kurumun günlük piyasa dalgalanmalarına, anlık krizlere veya sadece üç aylık çeyrek dönem bilanço hedeflerine kurban edilmeyecek kadar kalıcı, nesiller boyu ayakta kalacak şekilde tasarlanmış ve çevresel/sosyal değişimlere dirençli kapsamlı iş planı) oluşturmasının temel taşıdır.



FİNANS

PARA YÖNETİM SANATI



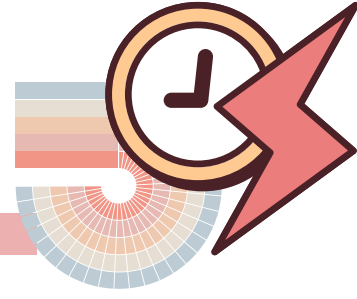
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM KARNESİ

Argüden Yönetişim Akademisi olarak, kuruluşumuzdan bu yana savunduğumuz felsefe tam olarak bu noktada ete kemiğe bürünür. Akademiye göre iyi yönetim (bir kurumun tutarlılık, sorumluluk, hesap verebilirlik, adillik, şeffaflık, katılımcılık ve etkililik temel ilkeleri etrafında, tüm karar alma mekanizmalarını etik değerlerle harmanlayarak yönetmesi kültürü), sadece akademik makalelerde geçen süslü bir terim değildir; kurumsal hayatta kalmanın, sürdürülebilir başarı elde etmenin ve toplumsal fayda yaratmanın tek matematiksel doğrusudur.

Sonuç olarak iş dünyasının liderleri, yönetim kurulu üyeleri ve karar alıcıları şu yalın gerçeği kabul etmelidir: Kurumların finansal sermayesi tükendiğinde dışarıdan borçlanarak yerine konabilir, bozulan üretim bantları yenisiyle değiştirilebilir, kaybedilen devasa bir ihale veya müşteri bir sonraki yıl tekrar kazanılabilir. Ancak iyi yönetim ilkelerinden taviz verilerek, kapalı kapılar ardında alınan kararlarla kaybedilen kurumsal güven, dünyadaki hiçbir banka kredisiyle veya devasa halkla ilişkiler bütçesiyle geri satın alınamaz. Geleceğin dünyasında var olacak kurumlar; yalnızca ne kadar kazandığını değil, paydaşlarıyla arasındaki bu sarsılmaz güven bağı ve yönetim kalitesini tüm şeffaflığıyla raporlayabilenler olacaktır.

ALİŞKANLIKLARIMIZ

Bizi Biz Yapan Sessiz Ritüeller



YOGA VE MEDİTASYON ALİŞKANLIKLARININ TARİHİ: BİNLERCE YILLIK BİR YOLCULUK

Günümüzde yoga ve meditasyon, dünyanın birçok yerinde milyonlarca insanın yaşamına dahil olmuş uygulamalar arasında yer alıyor. Kimi insanlar güne birkaç dakikalık meditasyonla başlıyor, kimileri yoga derslerine katılarak hem bedenlerini hem de zihinlerini dinlendirmeye çalışıyor. Özellikle son yıllarda stres yönetimi, zihinsel iyilik hali ve yaşam kalitesinin artırılması gibi konuların daha fazla konuşulmasıyla birlikte bu uygulamalara yönelik ilgi de artmış durumda. Ancak bugün çoğu zaman modern yaşamın bir parçası olarak görülen yoga ve meditasyonun geçmişi, spor salonlarından, telefon uygulamalarından ve kişisel gelişim akımlarından çok daha eskiye uzanıyor. Bu uygulamaların kökeninde, insanın kendisini, yaşamı ve evrenle kurduğu ilişkiyi anlamlandırma çabası bulunuyor. Binlerce yıl boyunca farklı kültürler, inanç sistemleri ve düşünce gelenekleri içerisinde gelişen yoga ve meditasyon, insanlık tarihinin en uzun soluklu zihinsel ve bedensel pratiklerinden biri olarak varlığını günümüze kadar taşımayı başardı.

Yoga ve meditasyonun ilk izleri, araştırmacıların büyük bölümüne göre MÖ 3300 ile MÖ 1300 yılları arasında varlığını sürdüren İndus Vadisi Uygarlığı'na kadar uzanıyor. Günümüzde Pakistan ve Hindistan sınırları içerisinde kalan bölgelerde yapılan arkeolojik kazılarda ortaya çıkarılan bazı mühürler üzerinde, bağdaş kurmuş ve belirli oturma pozisyonlarında tasvir edilmiş insan figürleri yer alıyor. Bu figürlerin kesin olarak yoga uygulamalarını temsil ettiğini söylemek mümkün olmasa da, bedeninin belirli duruşlarla kullanılması ve zihinsel yoğunlaşmayı çağrıştıran sembollerin oldukça eski dönemlerde ortaya çıktığını göstermesi bakımından önem taşıyor. İnsanların doğa olaylarını anlamlandırmaya çalıştığı, dini ritüellerin günlük yaşamın merkezinde bulunduğu bu dönemde beden ve zihin arasındaki ilişki üzerine ilk düşüncelerin şekillenmeye başladığı tahmin ediliyor. Bu nedenle birçok araştırmacı, yoga ve meditasyonun kökenlerini yazılı kaynaklardan çok daha eskiye götürerek bu uygarlıkla ilişkilendiriyor.

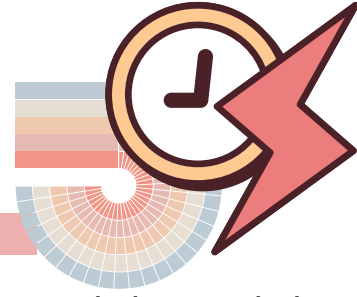


yoga



ALİŞKANLIKLARIMIZ

Bizi Biz Yapan Sessiz Ritüeller



MÖ 1500 ile MÖ 500 yılları arasında gelişen Vedik Dönem, yoga ve meditasyonun tarihsel gelişiminde daha somut izlerin görülmeye başladığı bir süreç olarak kabul ediliyor. Hindistan'ın en eski kutsal metinleri arasında yer alan Vedalar, insanların evren, yaşam ve insan doğası üzerine geliştirdikleri düşünceleri içeriyordu. Bu dönemde meditasyon, kişinin zihinsel yoğunlaşmasını artıran ve ruhsal gelişimine katkı sağlayan bir uygulama olarak görülmeye başlandı. Dönemin dini ritüellerinde sessizlik, tefekkür ve dikkat geliştirme gibi unsurlar önemli bir yer tutuyordu. Vedik dönemin sonlarına doğru ortaya çıkan Upanişadlar ise insanın dış dünyadan çok kendi iç dünyasına yönelmesini teşvik eden bir yaklaşım geliştirdi. İnsan zihni, bilinç, ruh ve varoluş üzerine yapılan tartışmalar derinleşirken meditasyon da kişinin kendisini tanımaya yardımcı olan bir yöntem olarak önem kazandı. Böylece yoga ve meditasyon, ritüellerin bir parçası olmaktan çıkarak daha sistemli düşünsel temeller kazanmaya başladı.

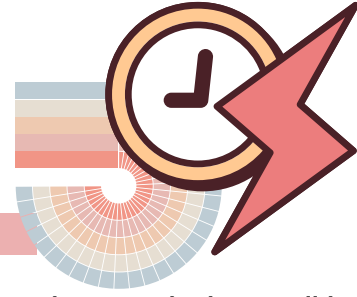
Yoga tarihinin en önemli dönüm noktalarından biri ise yaklaşık MÖ 200 ile MS 400 yılları arasında yazıldığı düşünülen Patanjali'nin Yoga Sutraları adlı eseridir. Bu eser, dağınık halde bulunan yoga anlayışlarını belirli bir sistem içerisinde bir araya getirerek sonraki yüzyılların yoga anlayışını önemli ölçüde şekillendirdi. Patanjali, yogayı insanın zihinsel karmaşadan uzaklaşarak daha yüksek bir farkındalık düzeyine ulaşmasını sağlayan bir disiplin olarak tanımlıyordu. Günümüzde birçok kişinin yoga denildiğinde aklına gelen fiziksel hareketler bu sistemin küçük bir bölümünü oluşturuyordu. Asıl vurgu, zihnin eğitilmesi, dikkat geliştirilmesi, nefes kontrolü ve meditasyon uygulamaları üzerinde yoğunlaşıyordu. Bu nedenle klasik yoga dönemi, beden hareketlerinden çok zihinsel ve ruhsal gelişimi merkeze alan bir dönem olarak değerlendirilmektedir.

Meditasyonun farklı coğrafyalara yayılmasında Budizm'in etkisi oldukça büyük oldu. MÖ 5. yüzyılda ortaya çıkan Budist öğretiler, meditasyonu insanın zihnini anlaması ve yaşamın doğasını kavraması için temel araçlardan biri olarak kabul ediyordu. Budizm'in Hindistan dışına yayılmasıyla birlikte meditasyon uygulamaları da Çin, Kore, Japonya ve Tibet gibi bölgelere ulaştı. Her toplum kendi kültürel özellikleri doğrultusunda bu uygulamaları yeniden yorumladı. Özellikle Çin'de gelişen Chan geleneği ve Japonya'da ortaya çıkan Zen anlayışı, meditasyonu gündelik yaşamın bir parçası haline getirdi. Sessizlik, dikkat ve anda kalma gibi kavramlar bu dönemde daha belirgin hale geldi. Böylece meditasyon belirli dini çevrelerin sınırlarını aşarak farklı toplumların kültürel yaşamında yer edinmeye başladı.



ALİŞKANLIKLARIMIZ

Bizi Biz Yapan Sessiz Ritüeller



MS 800 ile 1500 yılları arasında gelişen Hatha Yoga geleneği ise yoga tarihinin başka bir kırılma noktası olarak kabul edilmektedir. Bu dönemde beden, ruhsal gelişimin önündeki bir engel olarak değil, gelişimi destekleyen önemli bir araç olarak görülmeye başlandı. Nefes teknikleri, bedensel duruşlar ve fiziksel uygulamalar daha fazla önem kazandı. Günümüzde yoga denildiğinde akla gelen pek çok duruşun kökeni bu döneme dayanıyor. İnsan bedeninin güçlendirilmesi, nefesin kontrol edilmesi ve zihinsel farkındalığın artırılması arasında güçlü bir ilişki kuruldu. Böylece yoga, hem bedensel hem de zihinsel gelişimi birlikte ele alan daha kapsamlı bir yapıya dönüştü.

19.yüzyılın sonlarından itibaren yoga ve meditasyon Batı dünyasında tanınmaya başladı. Özellikle Hint düşünürlerin Avrupa ve Amerika'da gerçekleştirdiği konferanslar, bu öğretilerin farklı toplumlara ulaşmasını sağladı. 20. yüzyılda yaşanan sanayileşme, kentleşme ve hızlanan yaşam temposu insanların zihinsel denge arayışını artırınca yoga ve meditasyon daha geniş kitlelerin ilgisini çekmeye başladı. Özellikle 1960'lı yıllardan sonra bu uygulamalar Batı toplumlarında yaygınlaşarak sağlık, eğitim ve psikoloji alanlarında da kullanılmaya başladı. Bilimsel araştırmaların artmasıyla birlikte yoga ve meditasyonun stres yönetimi, dikkat geliştirme ve psikolojik iyilik hali üzerindeki etkileri daha fazla incelenmeye başlandı.

Bugün yoga ve meditasyon, binlerce yıllık tarihsel geçmişlerinin ardından küresel ölçekte uygulanan pratikler haline gelmiş durumda. Her ne kadar kullanım biçimleri zaman içinde değişmiş olsa da özünde aynı arayış varlığını sürdürüyor: insanın kendisini daha iyi tanıma ve içsel denge kurma isteği. İndus Vadisi'nin eski yerleşimlerinden günümüzün büyük şehirlerine uzanan bu uzun yolculuk, insanlık tarihinin değişen koşullarına rağmen bazı ihtiyaçların kalıcılığını da gösteriyor. İnsanlar farklı dönemlerde farklı araçlar kullanmış olsa da kendi iç dünyalarını anlamaya yönelik meraklarını hiçbir zaman kaybetmedi. Yoga ve meditasyonun binlerce yıllık tarihi de bu arayışın en dikkat çekici örneklerinden biri olarak varlığını sürdürmeye devam ediyor.



SOSYAL BİLİMLERİN IŞIĞINDA

PSİKOLOJİ VE SOSYOLOJİNİN
YOLUNDA



DOĞRU SORULAR SORMA TEŞEBBÜSÜ

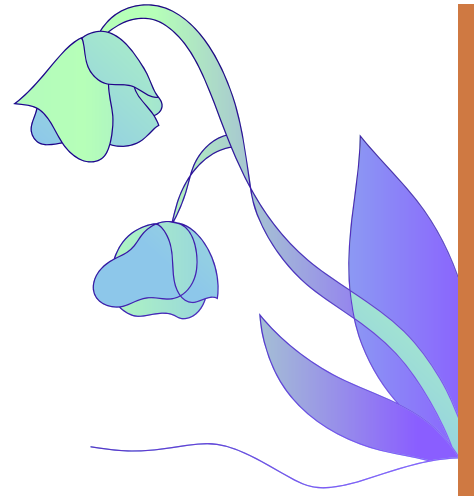
Sosyolojiyle tanışmam 18 yaşındaki Nisanur'un yaptığı tercih sonucu kazandığı üniversite bölümü aracılığıyla olmadı, bu çok daha önceye dayanan bir hikâyeye aslında. Üniversite derslerini ve akademik makaleleri görmemin öncesinde fark ettiğim bir rahatsızlık hissiyle başladı her şey. Çevremde gördüğüm, hatta maalesef ki yaşadığım şeylerin beni huzursuz edişiyse şekillenen bir rahatsızlığın büyüüyüydü içimde, konu kadınların maruz kaldığı haksızlıklardı. Söz konusu haksızlıkların toplum tarafından bu denli rahat kabullenilmesi, zaman içinde neredeyse her eve yerleşip "hep böyle olmuş zaten" cümlesiyle geçiştirilen onca olaydı içimi kemiren. Bir türlü kabullenemediğim ve her gün düşündüğüm tek şeydi tanışmamın sebebi: **"Neden böyle?"**

Ve bu soru beni sosyolojiye götürdü.

Yaşımın çok ötesinde kitapların sayfalarında gezerken veyahut bu zamana kadar doğru sandığım yanıtların içinde korkuyla yürürken cevaplar arıyordum. **Saf bir çözüm bulma derdindeydim.** Ancak her şey çok başka yerlere çıkıyordu. Ne düşünsem bir sonraki fikrimin düşmanı kesiliyordu. Sosyolojinin bana ilk dersi bu oldu: Bireysel gibi görünen her şeyin arkasında çok daha büyük ve derin bir yapı vardı. Zaman zaman anlaşılması zor, hatta anladığınızı sandığınız noktaların bile size mantıklı gelmediği bir yapı... Bu bakımdan çok karmaşık, çok özel ve bir şekilde de çok genel.

SOSYAL BİLİMLERİN IŞIĞINDA

PSİKOLOJİ VE SOSYOLOJİNİN
YOLUNDA



Mesela bir insanın yaşadığı haksızlık yalnızca ona özgü bir aksilik değil; yüzyıllardır örülerek gelen normların, rollerin, sessizliklerin bir ürünü. Bunu görmek, dünyayı başka gözlerle okumaya başlamak demekti, sosyolojiyi mümkün kılmanın, sosyolojiye adım atmanın tek yolu buydu.

Ve bir kez o adımı attığınızda, yeni bir perspektif kazandığınızda bir daha eskisi gibi bakamayacağınızı kabul etmekte her gün gördüğünüz manzaralara... **Ve o Nisa bunu kabul etti. İnanın bana, bambaşka bir Nisa oldum öylece durduğum yerde bile.**

Markette sırada beklerken, bir haberi izlerken, ailece sofrada otururken, basit bir anın içinde, her yerde o yapılar kendini göstermeye başladı. Yalnız bana olmadı bu tabiki, biraz olsun mevcut yapıyı anlamaya çalışan ve bunun için araştırma yapan herkesin başına gelendi benim de yaşadığım. Size de olacak. Bir anda dünyanın farklı bir renge bürünecek. Birdenbire bambaşka bir algı gelişecek benliğinizde. **Sosyoloji** sizi ve o zamana kadar ki algılarınızı yıkacak, **"bak buradayım, ben bu şekilde var oluyorum, gör beni"** diyecek ve benliğinizi, düşüncelerinizi yeniden yapılandıracak bir bakıma.

Peki neden herkes bunu böyle görmüyor?

Neden herkes durup "toplumsal hayat neden böyle" diye sormuyor da sosyoloji yalnızca üniversite koridorlarında kalan bir disiplin, basit bir tanımlama ile "toplumu inceleyen bir bilim" olarak anılıyor da bir adım öteye gidip toplumun içinde kendini var edemiyor? Bu üzerine tartışılması gereken ayrı bir konu. Açık olan bir şey var, bu böyle kalmamalı.

Peki neden?

SOSYAL BİLİMLERİN IŞIĞINDA

PSİKOLOJİ VE SOSYOLOJİNİN YOLUNDA



Çünkü içinde yaşadığımız toplumu anlamadan o toplumda gerçek anlamda özgür olamayız. Bizi şekillendiren kuralları, beklentileri, rolleri göremediğimizde onları sorgulamak mümkün değil zira. Ve sorgulamadığımız şeyleri değiştirmek imkânsız hale geliyor. Sosyoloji tam da bu noktada duruma dahil oluyor esasen. Düşünen yanımız haline geliyor, bize "bu böyledir" dayatması yerine "bu neden böyledir" diye sormayı öğretiyor. Bu küçük gözükten, devrimsel bir fark.

Düşünün. Bir çocuk büyürken ona belirli roller biçilir. Bir genç kariyer seçerken aslında zaten belirlenmiş toplumsal beklentilerin içinden seçim yapar lakin bunun farkında bile değildir. Bir insan suçluluk duyarken çoğu zaman o suçluluğun kendi tercihlerinden değil, dışarıdan içine işlemiş normlardan beslendiğini göremez. Sosyoloji burada 'odadaki fili' fark ediyor ve konuyu açıyor. "Şu an ne oluyor ve neden oluyor?". Bazen sorular değişiyor elbette; "Bu benim hatam mı, yoksa bu bir sistem meselesi mi?". "Bu yapı bu şekilde sürdürülebilir mi yoksa değişimin ilk hareketi şu an mı gerçekleşmeli?". Ve bu soru, bazen hayatı değiştirebiliyor.

Bu noktada Sosyoloji branş dışı bir şeye dönüşüyor, çoğunlukla da bir okuryazarlık meselesine. Gazetede okuduğunuz bir haberin arkasında hangi güç ilişkileri var? Günlük hayatınızdaki bir çatışma gerçekten kişisel mi, yoksa toplumsal bir gerilimin bireyde dışı vurumu mu? Kendiniz hakkında taşıdığınız yargılar size mi ait, yoksa sizin dışınızda üretilip size mi sunulmuş?

Baktığınızda bunlar büyük sorular ama aynı zamanda çok gündelik soruları sormayı normalleştiriyor size.

Herkese "dur ve içinde bulunduğun sistemi fark et" diyerek sahneye davet ediyor toplumsal hayat. İşte o toplumsal hayat da bizzat sosyolojinin alanı oluyor ve bu köşede beni sizinle buluşturuyor.



SOSYAL BİLİMLERİN IŞIĞINDA

PSİKOLOJİ VE SOSYOLOJİNİN
YOLUNDA



Ve şunu söyleyeyim, bu bakış açısını bir kez edindiğinizde hem kendinize hem çevrenize karşı çok daha sağlıklı oluyorsunuz. Çünkü insanların neden öyle davrandığını, neden öyle düşündüğünü, neden bazı şeyleri göremediğini anlamaya başlıyorsunuz. Yargılamak yerini anlamaya bırakıyor. Bu da hem bireysel ilişkilerinizi hem de topluma bakışınızı dönüştürüyor.



Bir dönem boyunca köşeyi yazmaya oturduğum her an aslında bu soruların farklı varyasyonlarını sormaya çalıştım. Kimi zaman psikoloji üzerinden bireye baktım, kimi zaman sosyoloji üzerinden topluma. Ama her ikisinde de aynı şeyi vurgulamak istedim: fark edilmeyeni fark ettirmek. Sıradan sandığımız şeylerin altındaki katmanları birlikte açmak. Çünkü sosyal bilimler tam da bunu yapıyor ancak hayatın yüzeyine değil, derinliğine bakıyor.

Ben bu köşeye başladığımda içimdeki o rahatsızlık hissinden yola çıkmıştım. O rahatsızlık hâlâ orada, belki biraz daha keskin, biraz daha net. Ama artık biliyor ve anlıyorum ki bu rahatsızlık değerli. Çünkü değişim, önce bir şeylerin yanlış olduğunu hissedip sonra neden yanlış olduğunu anlamakla başlıyor.

Umarım bu köşedeki yazılar sizin de içinizde bir şeyler kımıldatmıştır. Bir soruyu ateşlemiştir, bir bakış açısını sarstırıştır, belki bir şeyi farklı görmeyi sağlamıştır. Çünkü sosyal bilimlerin en büyük hediyesi cevap değil daha iyi sorular. Ve iyi bir soru, doğru bir cevaptan çok daha uzun süre seninle kalıyor.



Umarım doğru sorular sormaya devam eder ve bir değişim dalgası başlatabiliriz. Kendinize çok iyi bakın, görüşmek üzere.

ÖNERİLER

KİTAP



TAVŞAN DELİĞİNİN ÖTESİNDE: LEWIS CARROLL'IN PSİKOBİYOGRAFİSİ VE HARİKALAR DİYARININ PSİKANALİTİK ANATOMİSİ

Edebiyat ve sinema tarihi, gerçekliğin büküldüğü ve zihnin dehlizlerinde kaybolduğumuz anlatılarla doludur. Ancak belki de bu anlatıların hiçbiri, Charles Lutwidge Dodgson'ın - bilinen adıyla Lewis Carroll'ın- 1865 yılında yayımladığı Alice Harikalar Diyarında (Alice's Adventures in Wonderland) kadar çok disiplinli bir tartışma alanı yaratmamıştır.

Bu yazımda, çocuk edebiyatının bu kült eserini salt bir fantezi olmaktan çıkarıp; yazarın gizemli biyografisi, hezeyanları, nörolojik nöbetleri ve eserin alt metninde yatan Freudyan psikanaliz öğeleriyle masaya yatırmak istedim.



1. Thames Nehri'ndeki Kayık Gezintisinden Edebi Doğuşa

Harikalar Diyarı'nın kökeni, 4 Temmuz 1862 tarihinde Oxford'da, Thames Nehri üzerinde yapılan bir kayık gezintisine dayanır (Phillips, 1971). Charles Dodgson, nehirde gerçekleştirdiği bu yolculukta kendisine eşlik eden Christ Church Dekanı'nın kızları Lorina, Edith ve Alice Liddell'a sıkıntıyı dağıtmak için bir hikaye anlatmaya başlar.

Ancak gerçek hayat ile kurgu arasındaki bu bağ, Carroll'ın biyografisinde derin bir muammayı da beraberinde getirir. Dönemin tanıklıkları ve sonraki edebi araştırmalar, Carroll'ın Alice Liddell'a karşı derin bir platonik saplantı geliştirdiğini, hatta ilerleyen yıllarda onunla evlenmek istediği için aileyle arasının açıldığı hipotezini öne sürer (Leach, 1999). Carroll hayatı boyunca hiç evlenmemiş, bir Viktorya dönemi sığanağı olarak günlüklerine sığınmıştır. Edebi bir iddia olarak, yazarın sonraki yıllarda başka bir aile bağlamında "Alice" ismini taşıyan genç figürlerle kurduğu entelektüel dostluklar, onun gerçek Alice'e ve onun temsil ettiği "yitik çocukluk çağına" duyduğu saplantılı halüsinasyonların ve hezeyanların bir uzantısı olarak yorumlanmaktadır.

ÖNERİLER

KİTAP



2. Tarihsel Bir Enigma: Pedofili İddiaları ve Viktorya Dönemi Paradoksu

Modern edebiyat eleştirisi dendiğinde Lewis Carroll ismi, sıklıkla pedofili iddialarının gölgesinde tartışılmaktadır. Bu iddiaların temel kaynağı, Carroll'ın nü fotoğraflarını da içeren çocuk portreleri koleksiyonu ve günlüklerindeki çocuk arkadaşlarına karşı beslediği aşırı şefkatli üsluptur.

Ancak konuya nesnel ve tarihsel bir belirsizlikle yaklaşan biyografiler, bu durumu iki farklı eksen de değerlendirir:

- **Viktorya Dönemi Çocuk Romantizmi:** 19. yüzyıl İngiltere'sinde çocukluk, modern dünyadan uzak, saf ve günahsız bir kutsallık alanı olarak görülüyordu. Yetişkin erkeklerin çocuklarla entelektüel ve platonik "çocuk dostlukları" (child-friendships) kurması dönemin sosyolojisinde bugünkü kadar patolojik bir karşılık bulmuyordu (Taylor, 2001). Şayet, çocuk kavramının tarihsel gelişimi neticesi ile kavramın kendisi ve çocuk haklarının kabulünün tarihine baktığımızda -ki bu konu da apayrı bir metin olarak ele alınabilir derinliktedir- aslında çok da geçmişe gitmediğimizi görürüz.
- **Sansürlenmiş Günlükler Gizemi:** Carroll'ın ölümünden sonra ailesi tarafından bazı günlük sayfalarının (özellikle Liddell ailesiyle ilişkisinin koptuğu 1863 yılına ait sayfaların) kesilerek yok edilmiş olması, gerçeğin ne olduğunu tam olarak bilmemizi engellemektedir (Leach, 1999). Dolayısıyla, yazarın davranışlarının fiziksel bir istismara mı dayandığı, yoksa bastırılmış duyguların yarattığı zihinsel bir hezeyandan mı ibaret olduğu sorusu akademik olarak net bir cevaba sahip değildir.

3. Mikropsi, Makropsi ve "Alice Harikalar Diyarında" Sendromu

Alice'in bir sıvı içerek devasa boyutlara ulaşması ya da bir kek yiyerek bir farenin boyutuna kadar küçülmesi, edebiyat tarihindeki en güçlü mekansal ve bedensel illüzyonlardandır. Tıp dünyası, 1955 yılında İngiliz Psikiyatrist John Todd tarafından tanımlanan bir nörolojik rahatsızlığa bu esere ithafen "Alice Harikalar Diyarında Sendromu" (AIWS / Todd Sendromu) adını vermiştir (Todd, 1955).

Bu sendrom; bireyin kendi bedenini veya çevresindeki nesnelere olduğundan çok daha büyük (makropsi) ya da çok daha küçük (mikropsi) algılamasına yol açan bir algı

bozukluğudur. Carroll'ın kendi günlüklerinde, hayatı boyunca

şiddetli migren atakları ve buna bağlı "görsel auralar"

yaşadığını not etmesi, eserindeki boyut değiştirme

sahnelerinin aslında yazarın geçirdiği epileptik

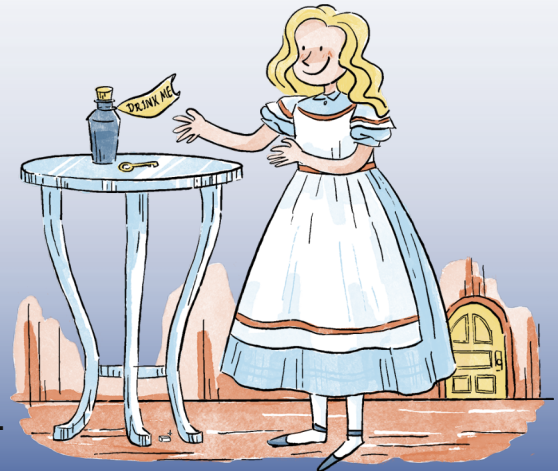
nöbetler veya migren halüsinasyonları sırasında bizzat

deneyimlediği algı kırılmalarından ilham aldığını güçlü

bir biçimde desteklemektedir (Podoll & Robinson, 1999).

Bu noktada yazarın, zihninin kendisine oynadığı bu

nörolojik oyunları edebi bir deha ile somutlaştırmıştır denilebilir.



ÖNERİLER

KİTAP



4. Psikanalitik Bir Okuma: Büyüme Sancıları ve Egonun Parçalanışı

Sigmund Freud'un psikanalitik teorisi penceresinden bakıldığında, Alice Harikalar Diyarında, bastırılmış arzuların, kimlik krizlerinin ve çocukluktan yetişkinliğe geçişteki bedensel yabancılaşmanın kusursuz bir manifestosu olarak okunabilir.

- Puberte ve Bedensel Değişim: Alice'in boyunun sürekli değişmesi ve bu değişim karşısında ağlaması, ergenlik döneminde gencin kendi değişen anatomisine duyduğu yabancılaşmayı ve kontrol kaybını simgeler. Beden artık bireye itaat etmemektedir.
- Tavşan Deliği ve Bilinçdışı: Tavşan deliğinden aşağı düşüş, bilinç düzeyinden (id, ego, süperego dengesinden) bilinçdışının rüya ve hezeyanlarla dolu kaotik dünyasına bir gerileme (regression) sürecidir. Harikalar Diyarı'ndaki karakterlerin (Çılgın Şapkacı, Kupa Kraliçesi) mantıksızlığı, bastırılmış dürtülerin mantık kurallarını hiçe sayan yapısını temsil eder.
- Kimlik Kaybı: Tırtıl'ın Alice'e sorduğu "Sen kimsin?" sorusuna Alice'in "Şu an bilmiyorum, efendim, bu sabah kalktığımдан beri birkaç kez değiştim" cevabı, hezeyan halindeki bir öznenin ego bütünlüğünü kaybetme korkusunu açıkça ortaya koyar (Freud, 1900).

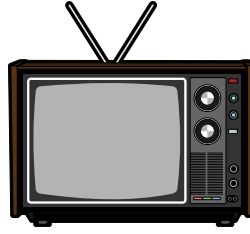
Sonuç yerine: Zihnin Sınırları

Alice Harikalar Diyarında, sadece bir çocuk masalı ya da bir yazarın kişisel sınırlarının ürünü değildir. O, insan zihninin, nörolojik sınırların ve toplumsal tabuların bastırıldığı duyguların dışa vurulduğu disiplinlerarası bir şaheser olarak günümüze kadar evrilmiştir. Lewis Carroll'ın karanlıkta kalan yaşamı, geçirdiği zihinsel/nörolojik nöbetler ve Alice Liddell'a duyduğu melankolik saplantı, edebiyatın en görkemli halüsinasyonunu doğurmuştur. Kendi zihnimizi, algılarımızı ve dürtülerimizi yönetebilmek, öncelikle onların ne kadar bükülebilir olduğunu anlamaktan geçer yorumu bu eserden çıkarılabilecek sonuçlardan biridir olarak okunabilir. Alice'in dünyası, bize bu bükülmenin estetik rehberliğini sunmaya devam ettiği sürece, sanatın üretim süreçlerindeki etik sorgulamaların nasıl yapılması gerekliliği de bir yazar olarak kaygılarımdan biridir.



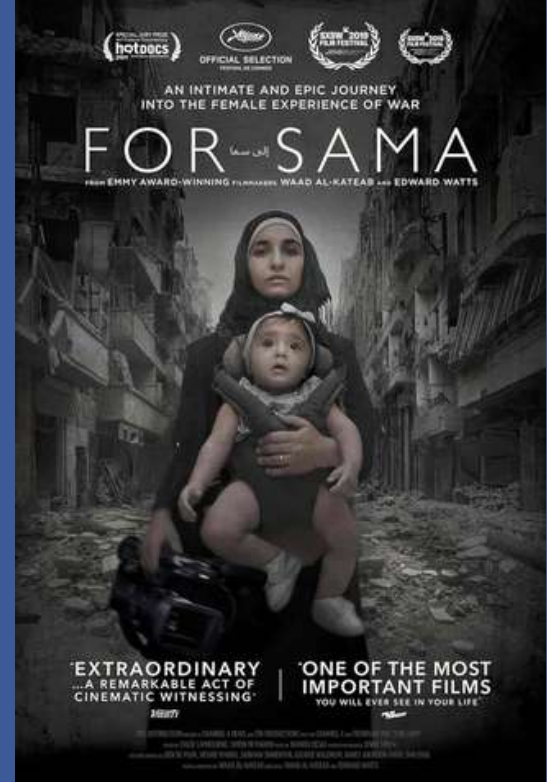
ÖNERİLER

BELGESEL



FOR SAMA

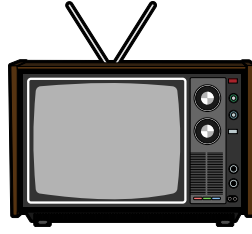
Modern dünya, sınırlarına dayanan mültecileri ve göç olgusunu çoğunlukla iki parametre üzerinden tartışıyor: İstatistiksel sayılar ve istenmeyen insan kategorizasyonları. Televizyon ekranlarında ya da sosyal medya akışlarında mülteci krizleri konuşulurken, o insanların geride bıraktıkları yaşamlar, hikayeler ve duygular nadiren hesaba katılıyor. Dışarıdan bakan bir göz için mülteciler; genellikle sadece birer ekonomik yük ya da sorun olarak algılanırlar. Ancak 2019 yapımı, Cannes Film Festivali'nden ödülle dönen ve Oscar'a aday gösterilen For Sama isimli (Sama İçin) belgesel filmi, bu algıları tekrar düşünmemize sebep oluyor.



Yönetmen Waad Al-Kateab'ın, Halep'teki kuşatma sırasında kızı Sama için kaydettiği görüntülerden oluşan bu belgesel, sinematografik bir kurgu değil; tam aksine her şeyin şeffaf olarak gösterildiği haliyle aslında hayatın ta kendisidir. Waad ve doktor eşi Hamza, Halep'te rejime karşı başlayan muhalif direnişin en ön safında yer alırken, şehri ve evlerini terk etmemek için güçlü bir irade gösterirler. Dünyadaki genel mülteci algısının aksine, belgesel çok net bir gerçeği yüzümüze çarpar: Hiç kimse bir gün aniden anılarını, doğup büyüdüğü evini, arkadaşlarını, komşularını, kısacası sahip olduğu pek çok şeyi bırakıp başka bir ülkeye gitmenin heveslisi değildir. Göç durumu bazen, ne yazık ki mutlak bir mecburiyettir.

ÖNERİLER

BELGESEL



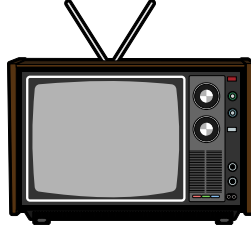
Uluslararası savaş hukukunun ve Cenevre Sözleşmeleri'nin en temel kuralı; hastanelerin, ibadethanelerin, okul ve sivil yardım çadırlarının asla hedef alınamayacağıdır. Ancak For Sama isimli yapımda, tüm bu uluslararası hukuk kurallarının nasıl hiçe sayıldığına ve savaşta her şeyin mübah görüldüğü bir gerçekliğe tanıklık ederiz. Hamza'nın, yaralı insanlara yardım etmeye çalıştığı hastane neredeyse her gün bombalanır. Doktorlar ve gönüllüler, yetersiz ekipmanlara ve durmak bilmeyen hava saldırılarına rağmen insanları hayatta tutmak için çabalarlar. Belgeselin en unutulmaz ve izleyicinin hafızasına kazınan sahnelerinden biri; yaralı olarak hastaneye getirilen 9 aylık hamile bir kadının acil olarak ameliyata alınma sahnesiydi. Dünyaya gelen bebek ilk dakikalarda tamamen hareketsizdir ve nefes almamaktadır. Sağlık çalışanlarının dakikalarca süren çabaları sonucunda bebeğin aniden ağlayarak hayata dönmesi, orada bulunan insanlar için bir umut ışığı olmuştur.



Bize mücadele
etmek için güc verdi.

ÖNERİLER

BELGESEL



Belgesel, Waad tarafından bir kamera ile çekilmiştir. Bu kameradan yansıyanlar, yaralı çocukları, sevdiklerini kaybedenlerin feryatlarını ve her an ölümlerle burun buruna yaşayan insanların psikolojisini önümüze serer. Ancak bu dehşet senaryosunun ortasında, izleyiciyi derin bir ahlaki ve insani sorgulamaya iten bir nokta daha vardır. İlk çocukları Sama'nın hayatı için sürekli endişe içinde olan çiftin bir çocuğu daha olacaktır. Seyirci olarak ister istemez "geleceğin bu kadar belirsiz olduğu bir ortamda neden yeni bir hayat daha bu tehlike sarmalına dahil olsun ki?" şeklinde bir sorgulamaya gideriz. Bu durum, belgeselin en çok eleştirilen ve tartışılan noktalarından biridir. Belki de bu hamilelik, mantıksal bir karardan çok, insanın ölüme ve yok oluşa karşı gösterdiği bir direniş biçimidir kim bilir.



(Waad Al-Kateab, eşi Hamza Al-Kateab ve kızları Sama)



For Sama, sadece Suriye'deki iç savaşı anlatan bir yapımdır değil, nerede olursa olsun sınır kapılarında bekleyen ya da botlarla denizleri aşmaya çalışan insanların aslında birer insan olduğunu hatırlatan bir yapımdır. Sevdiklerini arkada bırakmanın zorluğunu ve sürekli her an ölebiliriz psikolojisiyle yaşamın ağırlığını hissettirir bizlere. Bu durumları yaşamak zorunda kalmış insanların ruh halini anlamak ve onlarla gerçek bir empati kurabilmek için For Sama mutlaka izlenmesi gereken bir başyapıttır.

KARİYER

PROGRAM & STAJ FIRSATLARI



Türkiye Girişimcilik Vakfı Fellow ve Challenger Programları



GİRVAK Fellow ve Challenger Programları, Türkiye Girişimcilik Vakfı tarafından yürütülen ve gençlerin girişimcilik, liderlik ve sosyal etki alanlarında kendilerini geliştirmelerini amaçlayan uzun soluklu gelişim programlarıdır. Üniversite öğrencilerine yönelik tasarlanan bu programlar kapsamında katılımcılar; girişimcilik ekosisteminin önemli aktörleriyle tanışma, ilham verici konuşmalara katılma, mentorluk ve networking fırsatlarından yararlanma imkânı elde eder. Hazırlık, 1. ve 2. sınıf öğrencileri Challenger Programı kapsamında değerlendirilirken; 3. ve 4. sınıf öğrencileri Fellow Programı için başvuruda bulunabilmektedir. Fellow Programı, girişimcilik ve liderlik potansiyeli yüksek gençleri bir araya getirerek onların kişisel ve profesyonel gelişimlerini desteklemeyi hedeflerken; Challenger Programı, üniversite yaşamının ilk yıllarındaki gençlerin girişimcilik dünyasını keşfetmelerine olanak tanır. Programlar boyunca katılımcılar, girişimciler, yatırımcılar ve sosyal etki liderleriyle bir araya gelerek yeni bakış açıları kazanma fırsatı bulur.

[Başvuru Linki](#)

[Son Başvuru Tarihi: 5 Temmuz 2026](#)

6.DÖNEM EKİBİNDEN ÖNERİLER

Barış Baysal - İletişim Kurulu Lideri

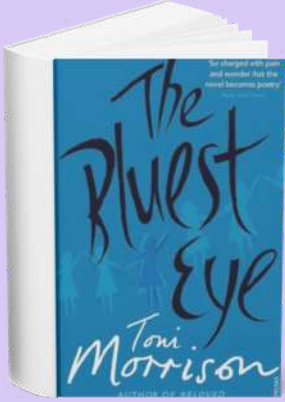


Kitap: Tori Morrison - The Bluest Eye

Albüm: The Great Divide: The Last Of The Bugs - Noah Kahan

Film: Project Hail Mary

Dizi: The Gilded Age



Huriye Nur Köse - Gazete ve Medium Ekibi Lideri



Kitap: Özgürlüğün Rotası Bağımsız Ruhların Hikayesi

Albüm: Queen - Queen

Film: Kadınlara Mahsus

Dizi: Daily Dose of Sunshine



6.DÖNEM EKİBİNDEN ÖNERİLER

Simge Karsan - Gazete ve Medium Ekibi Üyesi

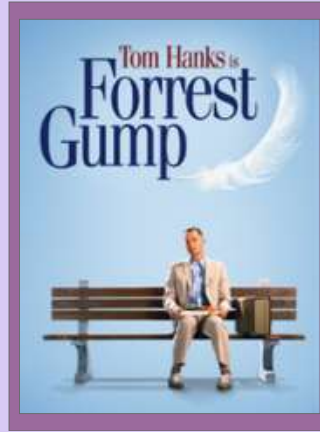


Kitap: Ege Soley - Pazartesi Mektupları

Albüm: 1989 (Taylor's Version)

Film: Forrest Gump

Dizi: The Queen's Gambit



Nisanur Gülen - Gazete ve Medium Ekibi Üyesi

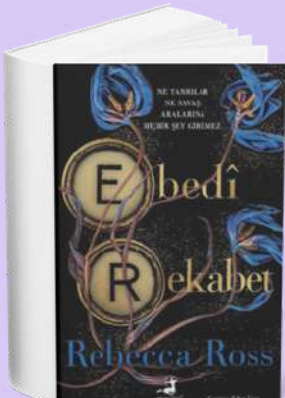


Kitap: Rebecca Ross - Ebedi Rekabet

Albüm: Öykü Dörter - Senden Önce Ben Kimdim

Film: Voicemails for Isabelle

Dizi: Big Mistakes



6.DÖNEM EKİBİNDEN ÖNERİLER

Nisanur İşler - Gazete ve Medium Ekibi Üyesi

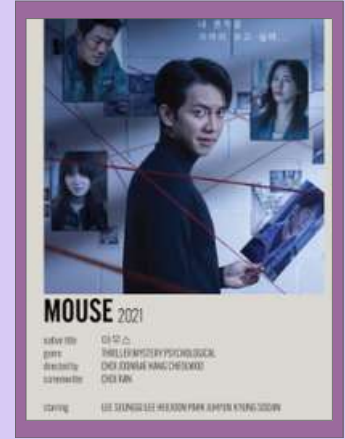
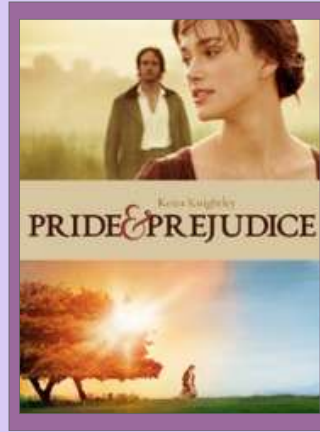
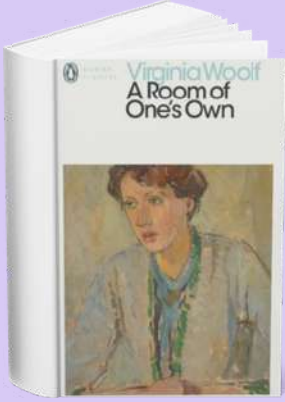


Kitap: Virginia Woolf - Kendine Ait Bir Oda

Albüm: BTS - Love Yourself

Film: Gurur ve Önyargı

Dizi: Mouse



Mehlika Nuran Gündoğmuş- Gazete ve Medium Ekibi Üyesi



Kitap: Clarissa P. Estés - Kurtlarla Koşan Kadınlar

Film: Bütün Saadetler Mümkündür

Film: Che Ora E

Dizi: Dexter

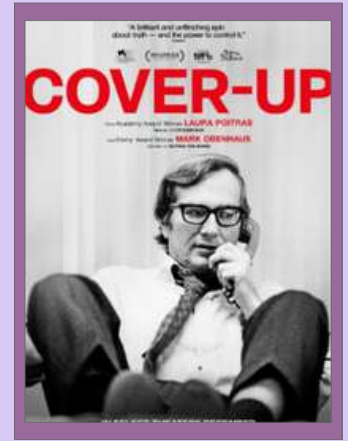


6.DÖNEM EKİBİNDEN ÖNERİLER

Zeynep Çoban - Gazete ve Medium Ekibi Üyesi



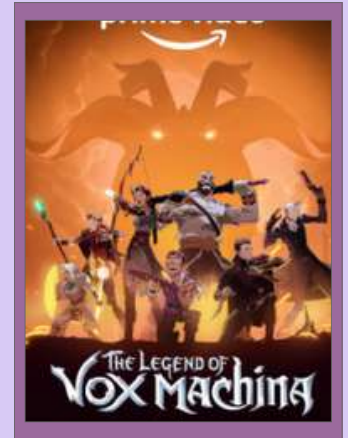
Kitap: Kyle Chayka - Filtre Dünya
Albüm: Tame Impala: The Slow Rush
Film: The Social Dilemma
Belgesel Dizi: Cover-Up



Ayşe Beyza Eren- Gazete ve Medium Ekibi Üyesi



Kitap: Taylor Jenkins Reid - Evelyn Hugo'nun Yedi Kocası
Albüm: Sigur Ros - Takk...
Film: Rental Family
Dizi: The Legend of Vox Machina



6.DÖNEM EKİBİNDEN ÖNERİLER

Elif Hüsnagül Enez - Gazete ve Medium Ekibi Üyesi

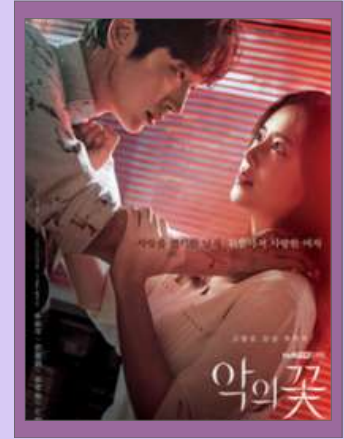
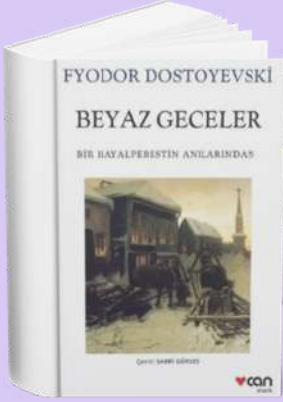


Kitap: Fyodor Dostoyevski - Beyaz Geceler

Albüm: No Land - Aramızda

Film: The Lord of The Rings

Dizi: Flower of Evil



Aysun Güder - Gazete ve Medium Ekibi Üyesi



Kitap: Giuseppe Ungaretti - Batık Liman ve Başka Şiirler

Albüm: Levent Yüksel - Med Cezir

Film: Before Sunrise

Dizi: Dark



6.DÖNEM EKİBİNDEN ÖNERİLER

Nursemin Kutluay - Gazete ve Medium Ekibi Üyesi

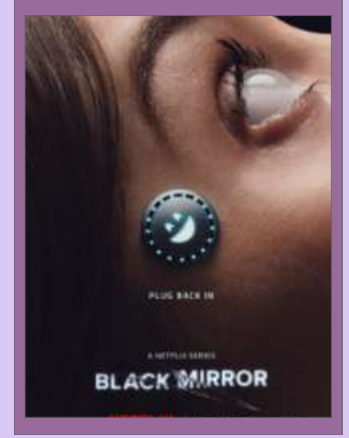


Kitap: George Orwell - Hayvan Çiftliği

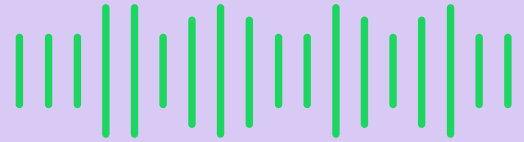
Albüm: Mabel Matiz - Maya

Film: The Revenant

Dizi: Black Mirror



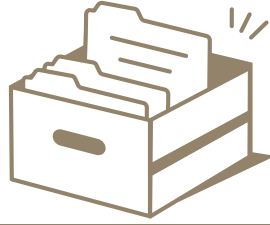
[YouTube Playlist'i için tıklayınız!](#)



[Spotify Playlist'i için tıklayınız!](#)

Sizleri, Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı Gazete ve Medium Ekibi 6. Dönem Ekibi olarak hazırladığımız playlistimizi dinlerken bir yandan da teşekkür yazılarımızı okumaya davet ediyoruz.

ARŞİVDEN



NEW

Sayıların ismine tıklayarak ilgili gazeteye ulaşabilirsiniz.

GENÇLİK AĞI GAZETESİ'NİN HAZİRAN AYINDA YAYIMLANAN SAYILARI



[Haziran 2021 Sayısı](#)



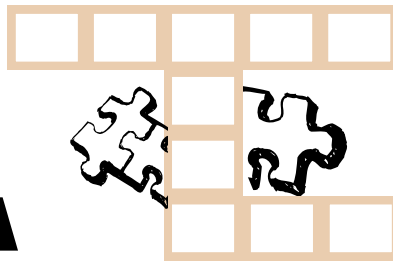
[Haziran 2022 Sayısı](#)



[Haziran 2025 Sayısı](#)

Sevgili okurlarımız, gelecekteki sayılarımızda buluşmak dileğiyle...

BULMACA



Ödüllendirmemiz yalnızca Gençlik Ağı üyelerine özeldir.

Bu ayın kazananı olmak ve hediye kazanmak istiyorsan tek yapman gereken elini çabuk tutup ilk çözen kişi olmak ve cevabı bize göndermek!

ENTEĞRE

SULH

VARLIK

MİLLET

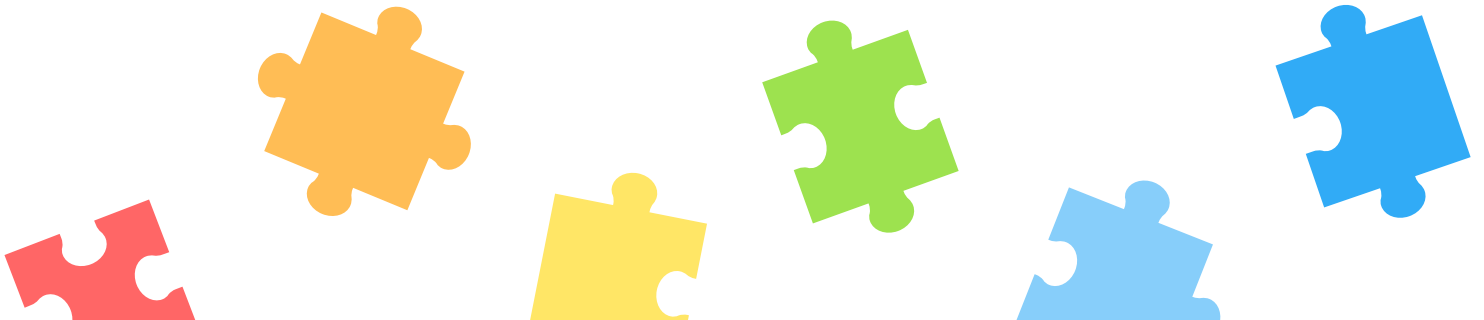
TATİL

SERMAYE

GEÇMİŞ

E	Ş	F	S	E	V	G	İ	I	H	M
N	E	C	L	İ	A	E	R	A	Ü	İ
T	A	T	İ	L	R	Ç	A	Y	R	L
E	R	I	İ	M	L	M	E	T	R	L
G	O	L	B	K	I	İ	E	B	İ	E
R	L	R	A	A	K	Ş	S	İ	Y	T
E	C	N	Y	S	U	L	H	U	K	K
N	L	V	R	İ	S	İ	D	S	T	S
S	E	R	M	A	Y	E	Y	U	P	İ
E	G	E	M	E	N	R	E	Ç	Ö	Ş

Cevaplar için bize mail atmayı unutmayın: kuruliletisim@gmail.com



KAYNAKLAR



Meditasyonun Zihinsel ve Fiziksel Sağlık Üzerindeki Etkileri

- World Health Organization. (2022). Mental Health: Strengthening Our Response.
- Jon Kabat-Zinn. (2013). Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness. New York: Bantam Books.
- Daniel Goleman & Richard J. Davidson. (2017). Altered Traits. New York: Avery.
- American Psychological Association. (2023). Mindfulness Meditation: A Research-Proven Way to Reduce Stress.
- Herbert Benson. (2000). The Relaxation Response. New York: HarperCollins.
- National Center for Complementary and Integrative Health. (2024). Meditation and Mindfulness: What You Need to Know.
- Richard J. Davidson & Sharon Begley. (2012). The Emotional Life of Your Brain. New York: Hudson Street Press.

Oat-Ly!

- Matrix BCG (24 Ağustos 2025). "What is Brief History of Oatly Company?". <https://matrixbcg.com/blogs/brief-history/oatly>
- Business Model Canvas Template (15 Mart 2026). "What is Brief History of Oatly Company?". <https://businessmodelcanvastemplate.com/blogs/brief-history/oatly-brief-history>
- PESTEL Analysis (19 Kasım 2025). "What is Brief History of Oatly Company?". <https://pestel-analysis.com/blogs/brief-history/oatly>
- FoodNavigator-USA (26 Kasım 2025). "Oatly's strategy: Driving plant-based milk's growth through taste, creativity and sustainability". <https://www.foodnavigator-usa.com/Article/2025/11/26/oatlys-strategy-driving-plant-based-milks-growth-through-taste-creativity-and-sustainability/>
- Food & Beverage Outlook (8 Ocak 2025). "Oatly: Plant-based Pioneers". <https://www.foodbeverage-outlook.com/beverage-production/oatly-plant-based-pioneers>
- CNBC (20 Mayıs 2021). "How Oatly went from a decades-old obscure brand to a \$10 billion IPO". <https://www.cnbc.com/2021/05/20/oatly-ipo-how-the-swedish-oat-milk-became-popular-in-us.html>
- Latana. (18 Kasım 2022) "How Humor & Sustainability Made Oatly A International Success". <https://resources.latana.com/post/oatly-deep-dive/>
- Bricks Magazine (31 Ağustos 2020). "A LOOK AT WHY THE INTERNET IS BOYCOTTING OATLY, AND ITS LINK TO AMAZON DEFORESTATION". <https://bricksmagazine.co.uk/2020/08/31/why-the-internet-has-cancelled-oatly-amazon-deforestation/>
- Mangold Consultancy (26 Nisan 2021). "Lessons from an 'unwinnable' crisis". <https://mangoldconsultancy.com/news-and-views/2021/04/lessons-from-an-unwinnable-crisis/>
- FoodNavigator (4 Eylül 2020). "Oatly 'cancelled'? Fans pledge boycott over contentious shareholder Blackstone". <https://www.foodnavigator.com/Article/2020/09/04/Oatly-cancelled-Fans-pledge-boycott-over-contentious-shareholder-Blackstone/>
- Vice (1 Eylül 2020). "The Oatly Controversy, Explained". <https://www.vice.com/en/article/oatly-milk-blackstone-controversy-explained/>
- Food Dive (8 Eylül 2020). "Oatly faces boycott backlash for its investment from Blackstone". <https://www.fooddive.com/news/oatly-faces-boycott-backlash-for-its-investment-from-blackstone/584778/>
- Refinery29 (3 Eylül 2020). "Is There No Ethical Oat Milk Consumption Under Capitalism?". <https://www.refinery29.com/en-us/oatly-boycott-blackstone-investor>
- The Counter (9 Mart 2020). "Oatly comes under fire over new investors". <https://thecounter.org/oatly-million-investment-blackstone-group-backlash-amazon-rainforest/>

KAYNAKLAR



Oat-Ly!

- CNBC (14 Temmuz 2021). "Oatly accused of overstating revenue and greenwashing by activist short Spruce Point". <https://www.cnbc.com/2021/07/14/oatly-accused-of-overstating-revenue-and-greenwashing-by-activist-short-spruce-point.html>
- The Vegan Review (15 Temmuz 2021). "Oatly rejects accusations by short seller of misreporting revenue and greenwashing". <https://www.theveganreview.com/oatly-rejects-accusations-short-seller-spruce-point-revenue-greenwashing-share-price/>
- Green Queen (15 Temmuz 2021). "Oatly Faces Claims of Greenwashing and Inflated Revenue from Short Seller Spruce Point". <https://www.greenqueen.com.hk/oatly-greenwashing-spruce-point/>
- Forbes (15 Temmuz 2021). "Inside Spruce Point's 124-Page Attack Alleging Mismanagement And False Claims At Oatly". <https://www.forbes.com/sites/chloesorvino/2021/07/15/wild-oats-inside-spruce-points-124-page-attack-alleging-mismanagement-and-false-claims-at-oatly/>
- CNN Business (16 Temmuz 2021). "Oatly stock falls more than 9% after short seller attacks company's practices". <https://edition.cnn.com/2021/07/15/business/oatly-stock-short-seller-spruce-point/index.html>
- Food Dive (2021, 14 Temmuz). "Oatly accused by short seller of overstating revenue and sustainability efforts". <https://www.fooddive.com/news/oatly-accused-by-short-seller-of-overstating-revenue-and-sustainability-eff/603306/>

Sürdürülebilirliğin Yeniden Tasarım Mantığı

- EPRI (2017). "Battery Electric Ferry: The Ampere in Norway". <https://restservice.epri.com/publicdownload/000000003002007147/0/Product>
- Zenitel. "Zero emissions ferries in Norway". <https://www.zenitel.com/news/zero-emissions-ferries-norway>
- Siemens Energy. "The electrification of Europe's ferry fleet". <https://www.siemens-energy.com/global/en/home/stories/the-electrification-of-europes-ferry-fleet.html>
- Energy Monitor (2023, 21 Nisan). "Electric ferries: The secret to the rapid electrification of ferries". <https://www.energymonitor.ai/sectors/transport/the-secret-to-electric-ferries/>
- Corvus Energy. "MF Ampere — World's first fully electric ferry sailing for over 10 years". <https://corvusenergy.com/success-stories/mf-ampere-world-s-first-fully-electric-ferry-sailing-for-over-10-years>
- Maritime CleanTech (2025, 18 Şubat). "World's first electric ferry celebrates 10 years of success". <https://maritimecleantech.no/2025/02/18/worlds-first-electric-ferry-celebrates-10-years-of-success/>
- Norled (2025). "MF Ampere marks its 10th anniversary — a world first that started a green revolution". <https://www.norled.no/en/mf-ampere-markerer-10-arsjubileum-en-verdensnyhet-som-startet-en-gronn-revolusjon/>
- EV Magazine (2025, 18 Şubat). "Electric Ferry MF Ampere Marks 10 Years of Innovation". <https://evmagazine.com/news/electric-ferry-mf-ampere-10-years-of-innovation>
- European Alternative Fuels Observatory. "Pilot projects". <https://alternative-fuels-observatory.ec.europa.eu/pilot-projects>
- US EPA (2026, 17 Şubat). "Summary of Singapore's Water Reuse Guideline or Regulation for Industry". <https://www.epa.gov/waterreuse/summary-singapores-water-reuse-guideline-or-regulation-industry>
- Intesa Sanpaolo — Don't Waste (2026, 28 Ocak). "In Singapore, water is not wasted". <https://www.nonsprecare.it/en/sistemi-riciclaggio-acqua-singapore>
- Wikipedia. "Water supply and sanitation in Singapore". https://en.wikipedia.org/wiki/Water_supply_and_sanitation_in_Singapore

KAYNAKLAR



Sürdürülebilirliğin Yeniden Tasarım Mantığı

- Climate Adaptation Platform (2025, 24 Şubat). "Water Reuse for Singapore's Circular Economy and Sustainability". <https://climateadaptationplatform.com/water-reuse-singapore-circular-economy-and-sustainability/>
- VOA News (2021, 10 Ağustos). "Singapore Turns Sewage into Clean, Drinkable Water, Meeting 40% of Demand". https://www.voanews.com/a/east-asia-pacific_singapore-turns-sewage-clean-drinkable-water-meeting-40-demand/6209374.html
- IEEE Spectrum (2022, 18 Ağustos). "Singapore's Water Cycle Wizardry". <https://spectrum.ieee.org/singapores-water-cycle-wizardry>
- VNV Earth (2025, 4 Haziran). "Solar-Powered Salt Farming for the Agariyas in Kutch, India". <https://vnv.earth/for-the-agariyas/>
- Prokerala (2023, 25 Kasım). "Agariyas shine a light on solar-powered salt making at Little Rann of Kutch". <https://www.prokerala.com/news/articles/a1481816.html>
- The Migration Story (2026, 24 Ocak). "Solar pumps lift salt farmers out of diesel-fuelled poverty". <https://themigrationstory.com/post/solar-pumps-lift-salt-farmers-out-of-diesel-fuelled-poverty/>
- Wocan (2025, 2 Mayıs). "Empowering Women Salt Workers with Clean Energy in the Little Rann of Kutch". <https://www.wocan.org/blog/empowering-women-salt-workers-with-clean-energy-in-the-little-rann-of-kutch/>
- NRDC (2018). "Worth Their Salt: Improving Livelihoods of Women Salt Farmers Through Clean Energy in the Salt Pans of Gujarat". https://www.nrdc.org/sites/default/files/worth-their-salt-improving-livelihoods-of-women-salt-farmers-through-clean-energy-in-the-salt-pans-of-gujarat_2018-09-10.pdf
- Down To Earth (2021, 20 Aralık). "Great change in Little Rann: How salt workers on the brink in Gujarat brought about a solar revolution". <https://www.downtoearth.org.in/news/renewable-energy/great-change-in-little-rann-how-salt-workers-on-the-brink-in-gujarat-brought-about-a-solar-revolution-80652>
- Enviroblog. "The Floating Farm in Rotterdam: Zero-Footprint Dairy on the Water". <https://www.enviroblog.net/post/the-floating-farm-in-rotterdam-zero-footprint-dairy-on-the-water>
- Phys.org (2021, 3 Eylül). "Floating Dutch cow farm aims to curb climate impact". <https://phys.org/news/2021-09-dutch-cow-farm-aims-curb.html>
- The World (2025, 5 Eylül). "'Floating Farm' in the Netherlands wants to keep food above rising seas". <https://theworld.org/stories/2025/09/05/floating-farm-in-the-netherlands-wants-to-keep-food-above-rising-seas>
- CAB International (2026). "Floating Farm Rotterdam: Operations of Sustainable Dairy Farming". <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/10.1079/animalsciencecases.2026.0009>
- CityChangers.org (2025, 7 Şubat). "Food Security with Rotterdam's Floating Farm". <https://citychangers.org/rotterdam-floating-farm/>
- Euronews (2024, 23 Ekim). "A floating farm in Rotterdam rises to meet the challenge of climate change". <https://www.euronews.com/my-europe/2024/10/23/a-floating-farm-in-rotterdam-rises-to-meet-the-challenge-of-climate-change>
- CBC News (2019, 13 Aralık). "World's 1st floating dairy farm could help cities adapt to climate change". <https://www.cbc.ca/news/science/floating-dairy-farm-1.5089424>
- Wikipedia. "Floating Farm". https://en.wikipedia.org/wiki/Floating_Farm
- Fast Company (2023, 12 Aralık). "Do cows get seasick? Why this dairy farm is floating in the Rotterdam harbor". <https://www.fastcompany.com/90996446/do-cows-get-seasick-why-this-dairy-farm-is-floating-in-the-rotterdam-harbor>
- Timothy Laku (2024, 1 Ekim). "Case Study: Empowering Financial Inclusion Through Technology in Africa: M-Kopa's Model". <https://www.timothylaku.com/post/case-study-empowering-financial-inclusion-through-technology-in-africa-m-kopa-s-pay-as-you-go-sol>

KAYNAKLAR



Sürdürülebilirliğin Yeniden Tasarım Mantığı

- Efficiency for Access (2019). "M-KOPA: Pay-As-You-Go model brings millions into the energy system". <https://efficiencyforaccess.org/wp-content/uploads/M-KOPA-pay-as-you-go-models.pdf>
- Corporate Knights (2021, 30 Eylül). "Pay-as-you go solar takes off in East Africa". <https://corporateknights.com/clean-technology/pay-go-solar-takes-off-east-africa/>
- Eos Loan Blog (2024, 10 Eylül). "Pay-As-You-Go financing: A model for deployment of solar home systems in rural areas of poor countries". <https://eosloan.com/blog/solar-energy/pay-as-you-go-financing-a-model-for-deployment-of-solar-home-systems-in-rural-areas-of-poor-countries/>
- Safaricom (2021, 9 Kasım). "Safaricom and M-KOPA Unveil Kshs.40 a Day Solar Unit". <https://www.safaricom.co.ke/media-center-landing/press-releases/safaricom-and-m-kopa-unveil-kshs-40-a-day-solar-unit>
- Global Opportunity Explorer. "Pay-As-You-Go Solar Energy to Off-Grid Households". <https://goexplorer.org/pay-as-you-go-solar-energy-to-off-grid-households/>
- M-KOPA. "Impact". <https://www.m-kopa.com/impact>
- Million Lives Collective. "PAYG Solar". <https://www.millionlives.co/members/mkopa>
- Wikipedia. "M-Kopa". <https://en.wikipedia.org/wiki/M-Kopa>
- Wikipedia. "Great Green Wall (Africa)". [https://en.wikipedia.org/wiki/Great_Green_Wall_\(Africa\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Great_Green_Wall_(Africa))
- Mongabay (2023, 20 Ekim). "Progress is slow on Africa's Great Green Wall, but some bright spots bloom". <https://news.mongabay.com/2023/08/progress-is-slow-on-africas-great-green-wall-but-some-bright-spots-bloom/>
- NPR (2026, 11 Nisan). "The Great Green Wall's one of the world's most ambitious eco-projects. Is it working?". <https://www.npr.org/2026/04/11/g-s1-114074/trees-africa-great-green-wall>
- The New Humanitarian (2026, 20 Mart). "COP30: The cautionary tale of the Sahel's Great Green Wall". <https://www.thenewhumanitarian.org/investigations/2025/11/11/cop30-cautionary-tale-sahel-great-green-wall>
- UNCCD (2023, 27 Mart). "Progress accelerated but targeted action needed to realize Africa's Great Green Wall ambition". <https://www.unccd.int/news-stories/stories/progress-accelerated-targeted-action-needed-realize-africas-great-green-wall>
- The St Andrews Economist (2025, 31 Ocak). "Progress or Empty Promises: The Realities of Africa's Great Green Wall". <https://standrewseconomist.com/2025/01/31/progress-or-empty-promises-the-realities-of-africas-great-green-wall/>
- African Business (2023, 8 Eylül). "Can the Great Green Wall save the Sahel?". <https://african.business/2023/03/resources/is-africas-great-green-wall-collapsing>
- Yale E360. "Progress on Africa's 'Great Green Wall' Stalls as Seedlings Die Off". <https://e360.yale.edu/digest/great-green-wall-stalls>
- The Conversation (2025, 7 Ekim). "Africa's 'great green wall' is stalling: in Senegal very few planted areas show progress". <https://theconversation.com/africas-great-green-wall-is-stalling-in-senegal-very-few-planted-areas-show-progress-265409>
- Geographical (2024, 22 Ekim). "Will Africa's Great Green Wall ever be finished?". <https://geographical.co.uk/science-environment/will-africas-great-green-wall-ever-be-finished>
- Driving Eco (2025, 13 Ocak). "Toyota inaugurates its hydrogen-powered city of the future under Mount Fuji: Discover Woven City". <https://www.drivingeco.com/en/Toyota-inaugurates-hydrogen-powered-future-city-under-Mount-Fuji-unveils-woven-city/>
- Toyota UK Magazine (2025, 30 Eylül). "Toyota Woven City: open for mobility innovation". <https://mag.toyota.co.uk/toyota-woven-city-hydrogen-power/>
- Interesting Engineering (2025, 10 Haziran). "World's first robot city to rise beneath Japan's Mount Fuji in 2025". <https://interestingengineering.com/innovation/toyota-set-to-launch-worlds-first-robot-city>

KAYNAKLAR



Sürdürülebilirliğin Yeniden Tasarım Mantığı

- Alea Global Group (2026, 25 Mart). "The City As A Laboratory: Toyota's Woven City". <https://aleaglobalgroup.com/2026/03/25/the-city-as-a-laboratory-toyotas-woven-city/>
- My Electric Sparks (2025, 13 Haziran). "Toyota's Woven City Near Mount Fuji Set to Welcome First Residents in 2025". <https://myelectricsparks.com/toyota-woven-city-smart-japan-2025-launch/>
- MIC-HUB. "Toyota Woven City". <https://www.mic-hub.com/project/toyota-woven-city/>

Yoga ve Meditasyon Alışkanlıklarının Tarihi: Binlerce Yıllık Bir Yolculuk

- Feuerstein, G. (2003). The Deeper Dimension of Yoga: Theory and Practice. Boston: Shambhala Publications.
- Flood, G. (1996). An Introduction to Hinduism. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gethin, R. (1998). The Foundations of Buddhism. Oxford: Oxford University Press.
- Mallinson, J., & Singleton, M. (2017). Roots of Yoga. London: Penguin Classics.
- Patanjali. (2009). The Yoga Sutras of Patanjali (Çev. Sri Swami Satchidananda). California: Integral Yoga Publications.
- Samuel, G. (2008). The Origins of Yoga and Tantra: Indic Religions to the Thirteenth Century. Cambridge: Cambridge University Press.
- Singleton, M. (2010). Yoga Body: The Origins of Modern Posture Practice. New York: Oxford University Press.
- Smith, H. (1991). The World's Religions. San Francisco: HarperCollins.
- Vivekananda, S. (2001). Raja Yoga. Kolkata: Advaita Ashrama. (İlk basım 1896).
- White, D. G. (Ed.). (2012). Yoga in Practice. Princeton: Princeton University Press.

Finansal Tabloların Ötesi: Entegre Raporlama ile Güven İnşası

- Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) / Değer Raporlama Vakfı (VRF). (2021). Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi. (Yazının ikinci bölümünde detaylandırılan altı sermaye modeli ve entegre düşüncenin temel prensipleri).
- Eccles, R. G. & Krzus, M. P. (2010). One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy. John Wiley & Sons. (Geleneksel finansal tabloların statik yapısının yetersizliği ve maddi olmayan varlıkların şirket değerine etkisi).
- Dünya Ekonomik Forumu (WEF). (2020). Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation. (Paydaş kapitalizmi ve kurumsal şeffaflığın uzun vadeli stratejilerle entegrasyonu).
- Argüden Yönetişim Akademisi. (2023). Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi (Sustainability Governance Scorecard) Raporu. (ÇSY verilerinin kurum stratejisine nasıl entegre edileceği, risk yönetimi ve değer yaratma kapasitesi ölçümü).

Gençlik Ağı Gazetesi

HAZİRAN 2026

İletişim Kurulu Gençlik Ağı Gazetesi yazarları
olarak hepinize keyifli okumalar dileriz!