



# Değişen Performans Yönetim Sistemleri

**Mentoro İnsan ve Organizasyon Grubu**


# İş Liderleri, Mevcut Performans Yönetim Sistemlerinin Yetersiz Kaldığını Düşünüyor

## İK liderlerinin;

**%81**'i performans yönetim sistemlerini değiştirmeyi planlıyor

**%82**'si performans yönetiminin hedeflerine ulaşmadığını düşünüyor

**%62**'si performans yönetimi sürecinin, iş gereksinimlerine ayak uydurmadığını düşünüyor



# **Değişim Gereksiniminin Sebepleri**

# Yeni Performans Yönetim Modellerini Tetikleyen Önemli Gelişmeler Var

- VUCA (Ani Değişiklik, Belirsizlik, Karmaşıklık, Müphemlik) Ortamının Oluşması
- COVID-19 Sonrası Uzaktan ve/veya Hibrid Çalışma Ortamının Oluşması
- Hızın Çok Önem Kazanması (Hızlı Tepki, Yanıt, Teslimat, Problem Giderme vb.)
- Yeni Jenerasyon Çalışanların Farklı Önceliklere Sahip Olmaları
  - Farklı İşlerde Deneyim Kazanmak
  - Aynı Anda Tek Bir Firmaya Bağlı Olmamak
  - Yaratıcı Olma ve Dünyayı Değiştirmek
  - Sadece Sevdiği İş Yapmak
  - Patron Kaprisinden Uzaklaşmak, Kendi İşinin Patronu Olmak vb.
- "Freelance" Çalışanların Sayısında Artış
- İşgücü Ekosistemleri Yönetme Gerekliliği

- Girişimci Olmanın Kolaylaşması ve Start-Up'ların Yükselişi
- İş (Business) ve BİT'in İç içe Geçmesi ile Birlikte BİT Süreç ve Yöntemlerinin İş Sistemlerinde Kullanılmasının Artması
  - BİT'de "Mikro Servisler" Örneği: Monolitik Yazılım Yapısının, Bağımsız Çalışan ve Gerektiğinde Diğerlerine Bağlanan Uygulama Yazılım Modülleri ile Değiştirilmesi
  - İş Örneği: Monolitik Organizasyon Yapısının Yerini, Bağımsız Çalışan ve Gerektiğinde Diğerlerine Bağlanan Modüler Organizasyon Yapısına Bırakması
- Teknolojideki Çok Hızlı Gelişmeler
- Yeni, Çevik Organizasyon Modellerinin Oluşması (örn: Koza Yapılar)
- Eğitim ve Geçmiş Tecrübelerden Öte, Yetkinlik Bazlı İşe Alım İhtiyacı

# Yeni Jenerasyon, “Temel Amaç” Odaklı Kurumlarda Çalışmak İstiyor



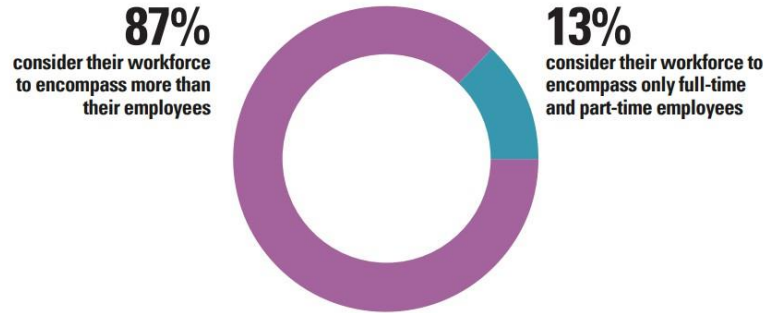
## Sahiplenilen Dava (Temel Amaç) Özellikleri

- Topluma veya Sektöre Fayda İçermelidir
- İçeriği Duygusal ve Felsefi Ağırlıklı Olmalıdır
- Kolay Erişilemeyecek, Ancak Sürekli Erişilmeye Çalışılır Olmalıdır
- Kendi Değişmemeli, Ancak Değişime İlham Olmalıdır
- Firmanın/Bölümün Ruhunu Yansıtmalıdır
- Çalışanların Enerji ve Motivasyonunu Artırmalı, Müşterileri de Harekete Geçirmelidir
- İş Ortakları, Yatırımcı ve Etkileyicileri Firmaya Yakınlaştırmalıdır
- Paydaşların Kolayca Ezberleyebileceği Kadar Kısa Olmalıdır

# Organizasyonun Tanımı Değişiyor: Dışarıdaki İşgücü, İçerinin Parçası Oluyor

**FIGURE 1: A BROADER VIEW OF THE WORKFORCE**

More than eight out of 10 respondents consider external contributors to be part of their workforce.

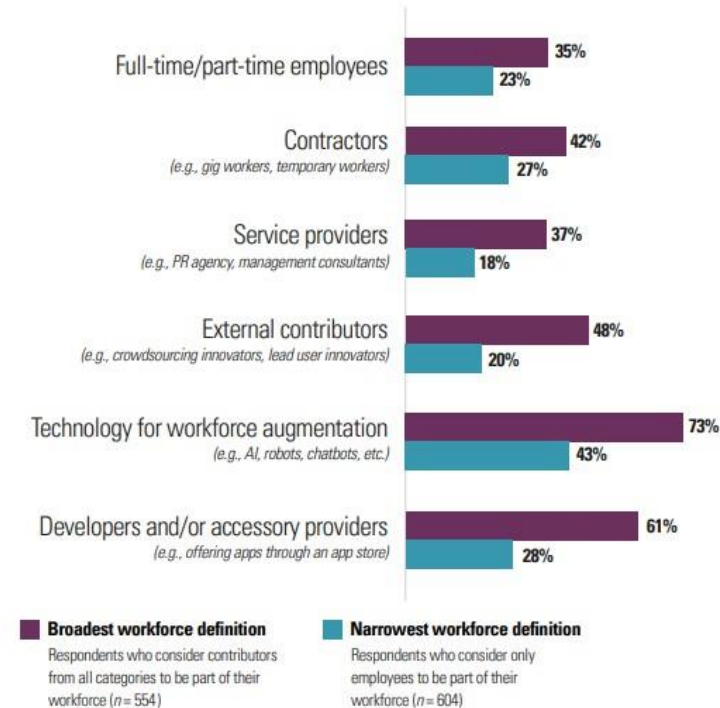


Anket katılımcılarının %87'si, organizasyonlarına dışarıdan katkı sağlayanları, iş gücünün bir parçası olarak görüyor

**FIGURE 2: WORKFORCE PARTICIPATION GROWTH BY CATEGORY**

We see growth across all categories of external participants. This growth is especially strong for organizations that take a broad view of their workforce.

Respondents expect the following categories of workforce participants to increase over the next 18-24 months:



Önümüzdeki 18 – 24 ayda “dışarıdan” katkı sağlayanların daha da artacağı öngörülüyor

# Veriyi Kullanmak Kritik... İnsanlar Çok da İyi Karar Verici Değil!

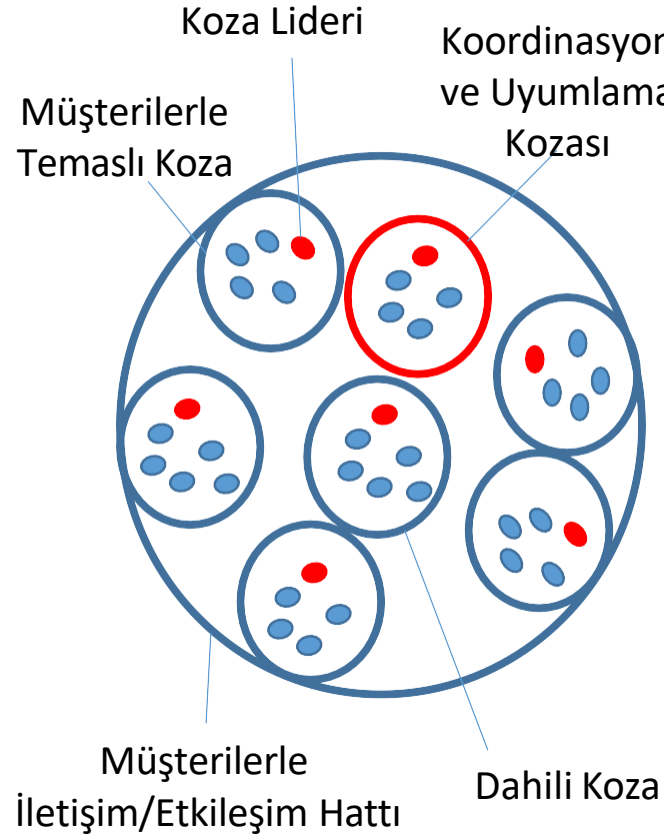
## Bilişsel Önyargılar (Cognitive Biases)

- Kişilerin, rasyonel kararlar vermeye çalışırken sistematik sapmalara yol açabilecek belirli şekillerde düşünme eğilimi vardır. Bu eğilimler beynin sınırlı işlem yeteneği; duygusal ve ahlaki motivasyonlar; anıların saklanması ve hatırlamasındaki aksaklıklar; sosyal etki gibi sebeplerden kaynaklanabilir.
- Bilişsel önyargı, genellikle kişinin karşıt bilgilere rağmen tercihlerine ve inançlarına tutunmasının bir sonucu olarak ortaya çıkan, akıl yürütme, değerlendirme, hatırlama veya diğer bilişsel süreçlerdeki bir hatadır.

- **Fazla İyimserlik (Over-Optimism / Over Confidence Bias)**
  - En iyinin gerçekleşeceği düşüncesi ve kendi yetkinliklerine çok fazla güvenmek
- **Risklere Fazla Duyarlılık (Loss Aversion)**
  - Olası olumsuzluklardan korkarak, almaya değer risklerden kaçınmak
- **Ankraj Etkisi (Anchoring Bias)**
  - Bir konu ile ilgili değerlendirmemizin, herhangi bir referans noktasına sabitlenmiş/demirlenmiş olması
- **Kendi İnançlarını/Fikirlerini Doğrulama Önyargısı (Confirmation Bias)**
  - Karar verirken, kendi inançlarını doğrulayan bilgilere öncelik vermek, farklı görüşleri görmezden gelmek

- **Sürüyü Takip Etme (Herding)**
  - Karar verirken, kalabalığı takip etmenin verdiği rahatlıktan etkilenmek
- **Şampiyon Önyargısı (Champion Bias)**
  - Fikiri öneren kişinin/kurumun geçmişine/şöhretine göre karar vermek
- **İzlenim Etkileme Hatası (Attribution Error)**
  - Bir alanda edinilen izlenimin diğer başka bir alan ile ilgili düşünceleri etkilemesi
- **Sağ Kalan Önyargısı (Survivors Bias)**
  - Konu ile ilgili bilinmeyen/duyulmamış başarısızlıkların dikkate alınmaması

# Değişen Organizasyon Yapıları, Birden Çok Şapka Takmayı Gerektiriyor



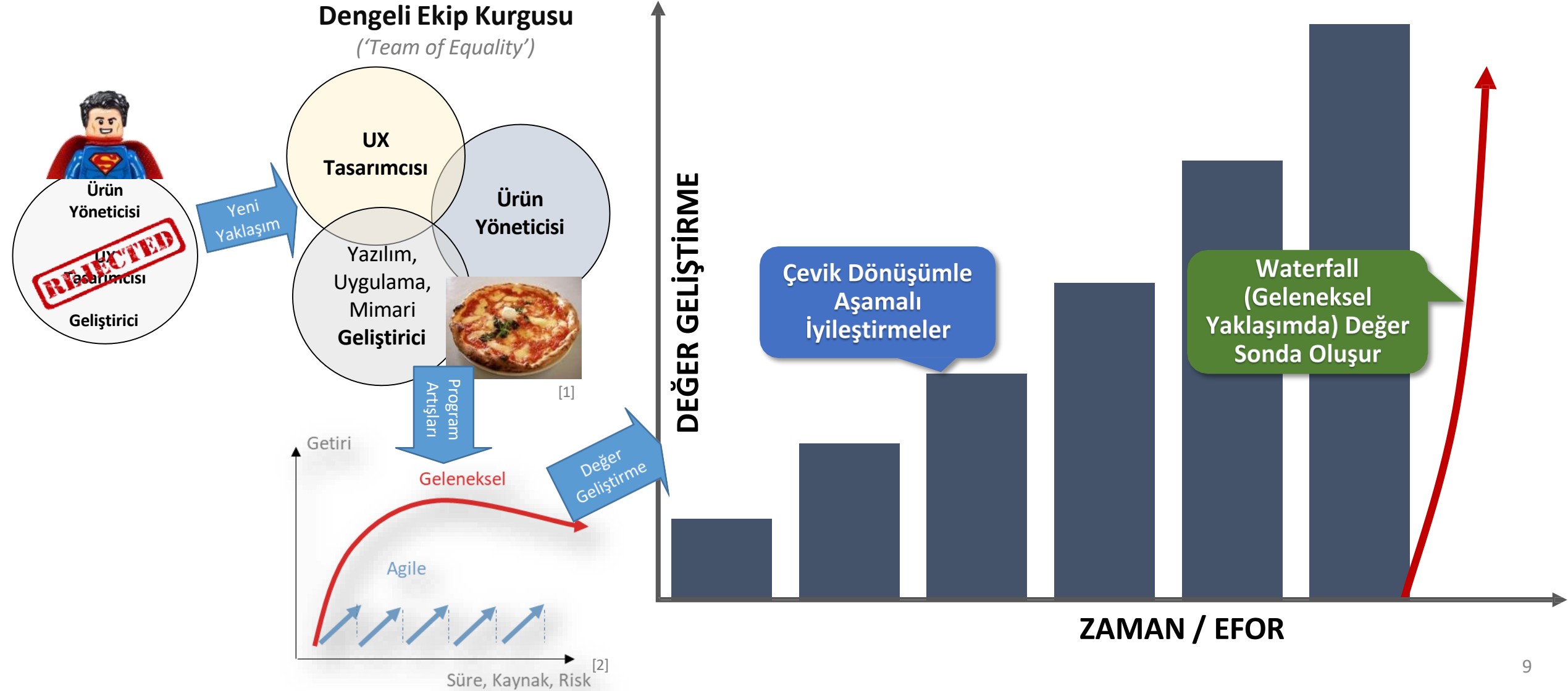
## Fonksiyonlarına Göre Belli Başlı Koza Tipleri

- Tasarım
- Üretim
- Pazarlama ve Satış
- Müşteri Destek
- İç Destek (İK, Hukuk, Satınalma, Ar-Ge vb.)

- Kozalar ağırlıklı olarak müşterilerle temas eden birimlerdir. Ancak, kozalarda müşterilerle temas etmeyen birimlerden üyeler de olabilir
- Kozalar tamamlayıcı yetkinliklere sahip üyelerden oluşturulur. Üye sayısı 2 - 10 kişidir (Takım Olma Limiti). Ancak, pratikte en çok 6 kişi olması tavsiye edilir
- Her üye farklı bir alan/konudan sorumludur
- Bir üye birden fazla kozada yer alabilir (Maksimum 3)
- Kararlar oy çokluğu ile alınır (Yapılacak faaliyetler ve önceliklendirme gibi)
- Yapılması gereken faaliyetlere atamalar koza lideri tarafından yapılır
- Koza kendi liderini kendisi seçer
- Başarılı olmayan kozalar lider değiştirir veya iptal olur
- Koza üyeleri başarıya veya başarısızlığa eşit derecede ortak olurlar
- Koza üyelerinin yaptıkları iş sıkça kontrol edilir ve koza içinde paylaşılır
- Aynı işi yapan birden fazla koza olabilir



# Çevik Yaklaşımlar, İş Yapış Biçimlerinin Parçası Oluyor

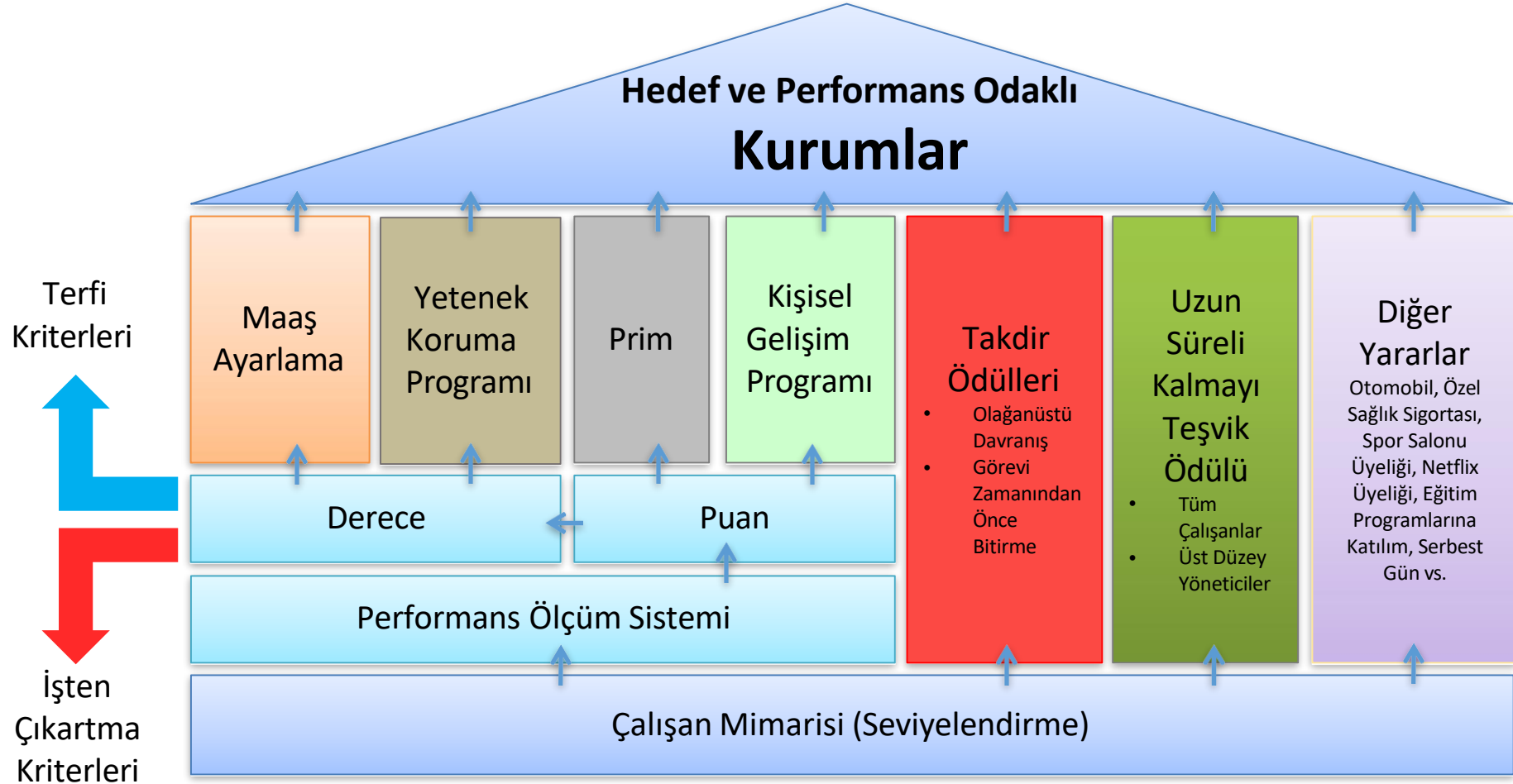


**Performans  
Yönetim  
Sistemleri  
İçin Tasarım  
Kriterleri**

# Performans Yönetim Sistemleri, Belirli Kriterlere Uygun Olarak Tasarlanmalı

- ➔ Kolay anlaşılır, ağırdalılıktan uzak, **yalın ve sade**
- ➔ Performans ölçümünün **somut bir sonuca bağlandığı**
- ➔ **Sürekliliği** olan, kapsayıcı ve tutarlı
- ➔ **Doğru metrikler** ile kurgulanmış, “keyfi” kararlardan uzak
- ➔ Harekete geçirici ve  **motive eden hedeflerle** zenginleşmiş
- ➔ **Arzu edilen davranış** biçimlerini destekleyen
- ➔ Tüm organizasyonda **şeffaflık** yaratan
- ➔ **Sık, dürüst, açık ve etkili iletişim** sağlayan
- ➔ **Kullanıcı deneyimi kuvvetli dijital araçlar** ile destekli
- ➔ Dışarıdaki **işgücü ekosistemlerinin performansını** takip edebilmeyi (de) sağlayan
- ➔ **Çevik organizasyon modelleri** ve iş yapış şekillerini destekleyen

# Performans Yönetim Sisteminin Tüm Bileşenleri Tutarlı ve Sinerjik Olmalı



# OKR (*Objectives and Key Results*) Yaklaşımının Entegre Edilmesi Değerlendirilmeli

## ÖRNEK

- **Hedefler**, kurumun veya bireyin başarmak istediği şeydir ve tipik olarak niteliksel, iddialı ve zamana bağlıdır.
- **Temel Sonuçlar** somut, spesifik ve ölçülebilirdir. Genel hedefin başarısına işaret edecek kilometre taşlarını açıklamalı ve bir hedefe ulaşmak için doğru yolda, geride veya risk altında olup olmadığınızı ölçmenize yardımcı olmalıdır.

## İnsan Kaynakları

- **O:** Yetenek çekme ve işe alım süreçlerinde aday deneyimini ve memnuniyetini iyileştirmek.
- **KR:** İşe alınmayan adaylara geri dönüş yapmayı 2 haftadan 1 haftaya düşürmek
- **KR:** Ortalama işe alım süresini 6 haftadan 4 haftaya düşürmek
- **KR:** Ortalama aday memnuniyet skorunu 3'ten 3.5'a yükseltmek

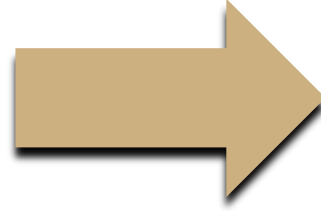
# OKR Yaklaşımı, Yenilikçi, Büyüyen Şirketler Tarafından Tercih Ediliyor



- Şirket her dönem başında 3-5 hedef belirler.
- Her ekip, kapsayıcı şirket hedefleriyle uyumlu 1-3 hedef belirler.
- Her çalışan, ekip ve şirket hedefleriyle uyumlu 1-3 bireysel hedef ve temel sonuç belirler.
- Çalışanlar ve yöneticiler, kolayca ulaşılamayan ve performans değerlendirmelerine bağlı olmayan zorlu hedefler olarak belirlenen OKR'ler üzerinde karşılıklı anlaşmaya varırlar.
- Çalışanlar, her çeyreğin sonunda hedefleri doğrultusunda değerlendirir (puanlandırır).
- Çalışanlar ve yöneticiler, çalışanların tamamlanmamış hedeflere devam edip etmeyeceğine karar verirler.
- Üç ayda bir yapılan gözden geçirme sırasında, çalışanlar ve yöneticiler kazanımları kutlar ve başarısızlıklardan ders alır.

# OKR Yaklaşımı Organizasyonlar için Bir “İlaç” Değil, “Vitamin”

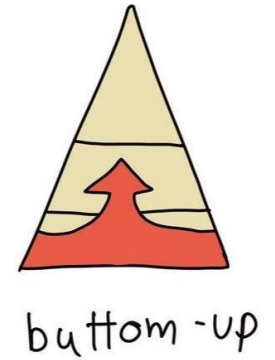
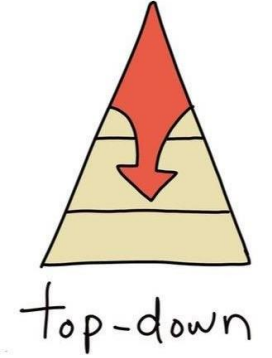
**OKR Yaklaşımı**  
**Hangi Şirketler için**  
**Uygun?**



- ✓ İyi bir **stratejisi** olan,
- ✓ Harekete geçirici bir **temel amacı / varoluş sebebi** olan,
- ✓ **Gücü organizasyona yaymış** olan (gücün tepede toplanmadığı),
- ✓ **Psikolojik güvenlik ortamı** olan şirketler.

# Hedefler “Tepeden İnme” Olmamalı

- Tepeden İnme Hedeflerin Dezavantajları
  - Kendi Kararını Veremeyen Çalışanlar Hedefleri Sahiplenmeyebilir
  - Tepedeki Yöneticiler Çalışanların Konteksini/Gerçeklerini Yeterince Bilemez
  - Hedeflerin Tepeden İnme Süreci Zaman Alır
    - Bir Yerlerde Tıkanabilir
    - Hedeflemenin Sıkça Yapılmasına/Gözden Geçirilmesine Engel Olur
- Çalışanların Kendi Hedeflerini Kendilerinin Belirlemesi
  - Çalışanların Hedefleri Daha Çok Sahiplenmesine Sebep Oluyor





# Her Bir Yönetici Aynı Zamanda Bir İK ve Performans Yöneticisi Olmalı

- Yeni nesil ve sürdürülebilir bir performans yönetimi için her yönetici performans yönetimi ve önemi hakkında temel bir anlayışa sahip olmalıdır.
- Bu, net hedefler belirleme, sürekli geri bildirim sağlama ve çalışanları gelişimlerinde destekleme becerisini içerir.
- İK yöneticileri performans yönetimi ve ilgili konularda uzmanlığa sahip olsa da, tüm yöneticilerin çalışan performansını yönetmede aktif rol alması önemlidir.
- Bu, kuruluşun performans yönetimi politikalarını ve prosedürlerini anlamayı, çalışanlara düzenli geri bildirim sağlamayı ve performans sorunlarını ele almak ve çalışan gelişimini desteklemek için İK ile işbirliği içinde çalışmayı içerir.
- Tüm yöneticilerin performans yönetiminde aktif rol almalarını sağlayarak, kuruluşlar hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme kültürü yaratabilirler.



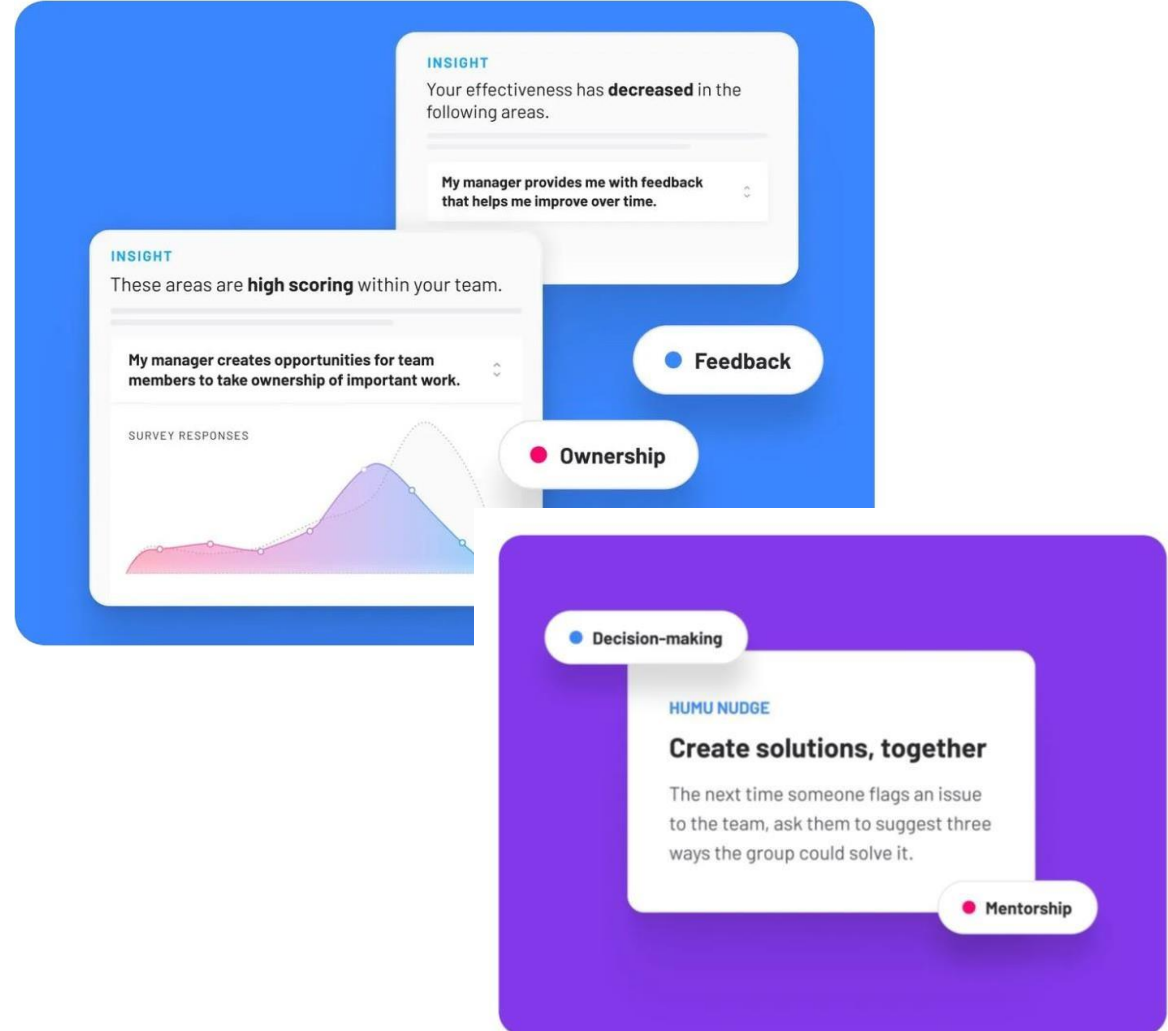
# Performans Yönetimi “Açık” ve “Esnek” Bir Sistem Olarak Tasarlanmalı

- Kişiler, başkalarının hedeflerini de gerçek zamanlı görebilmeli
- Hedefleri yıl içerisinde koşulların değişmesine bağlı olarak revize edebilme imkanı olmalı

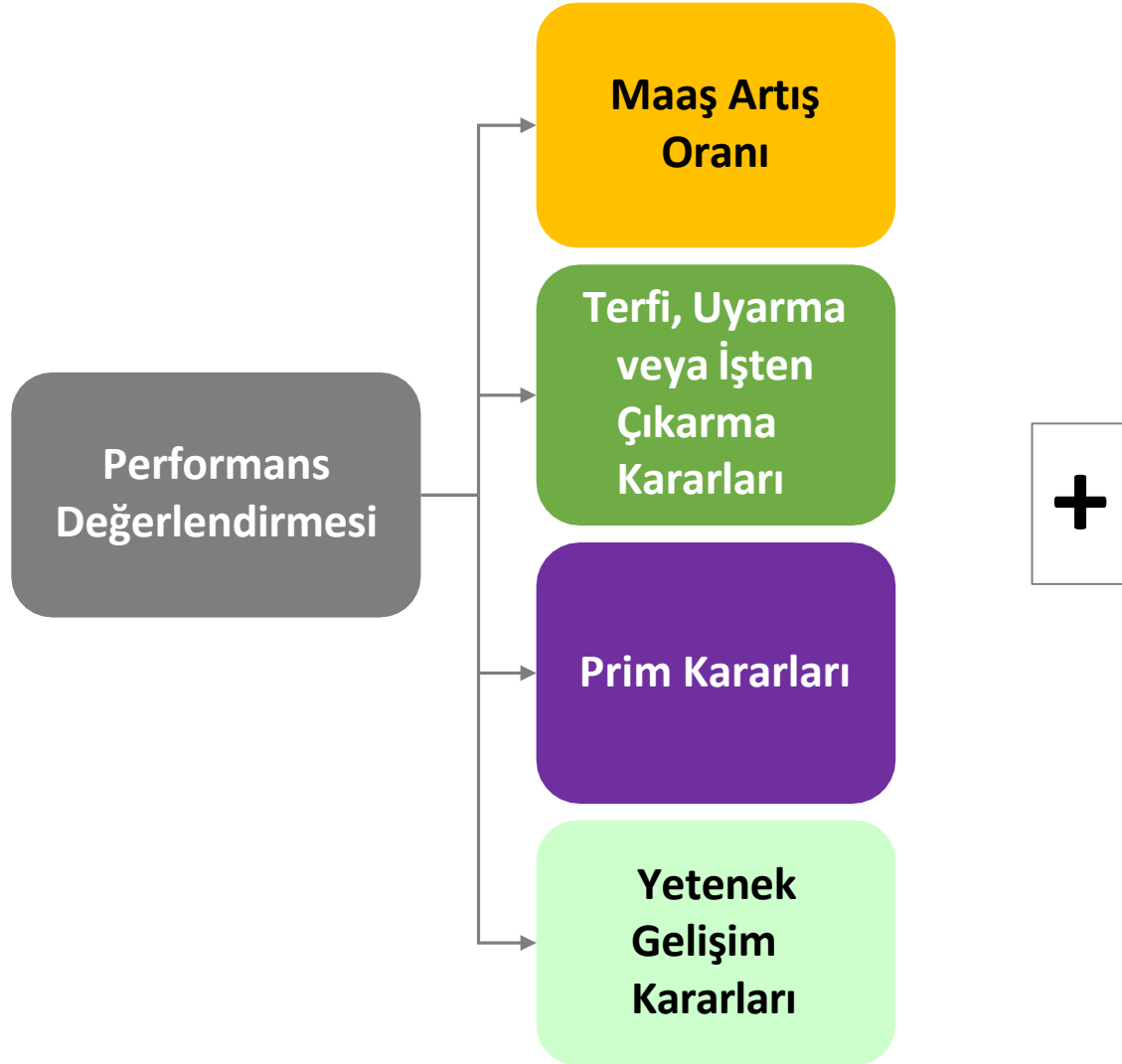


# Performans Yönetimi SistematiK ve Sürekli Geri Beslemeler ile Desteklenmeli

- Yöneticilerin, ekiplerine sürekli geri bildirimde bulunmaları
- Kendi gelişimleri için diğer çalışanlardan geri bildirim toplamaları
- Kendi kendini değerlendirebilme özellikleri
- Teknolojik araçlarla (özellikle mobil) desteklemek önemli
- Geri besleme için olası farklı kanallar:
  - Sürekli iletişim kanalları
  - Haftalık ve aylık performans değerlendirme seansları
  - “Pulse check” anketleri
  - Memnuniyet ve bağlılık ölçümleri
  - Birebir görüşme seansları



# Performans Değerlendirmeleri Sonuca Bağlanmalı

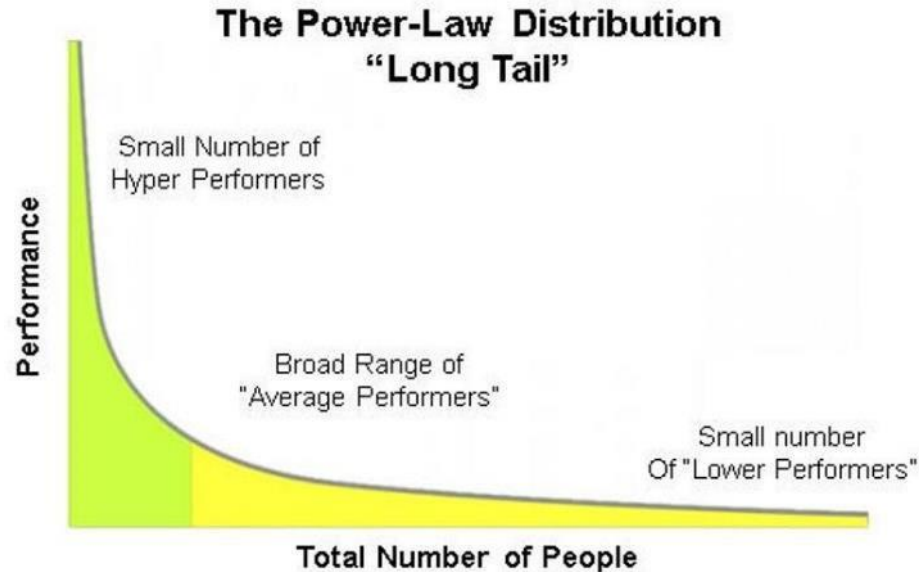


- Yemek Kutlamaları
- CEO Mesajı / Duyurusu
- Ayın Çalışanı
- Ekip Başarısı Ödülü
- Olağanüstü Davranış Ödülü
- Hediye Kutusu
- ...

# En İyi Çalışanları, Ortalamanın Üzerinde, Kota Koymadan Ödüllendirmeli



- En İyi Çalışanlarınız Ortalama Performans Gösterenlerden Çok Çok Çok Daha Değerli !
- Çalışanların %1'i, Ortalama Çıktının 10 Katını Yaratıyor, %5'i, Ortalama Çıktının 4 Katını Yaratıyor
- Aynı Roldeki İki Kişi Çok Farklı Şekilde Ücretlendirilebilir



"Power Law Distribution" Metotunu Kullanarak:

- En İyileri Ortalamalardan ve Kötülerden Ayrıştırın ve Gerçekten Hak Ettikleri Kadar Ödüllendirin
- "En İyi Olan Ortalama Olandan %X Daha Fazla Alır" Şeklinde Kısıtlamalar Yapmayın
- "Direktör Seviyesi Toplam Brüt Maaşının %X'ine Kadar Prim Alır" Şeklinde Kısıtlamalar Yapmayın

# Değerlerle Uygun Davranışlar, Ödüllendirmenin Bir Parçası Olmalı

## ÖRNEK

### Arzu Edilen Davranışlar



### İş ile İlgili

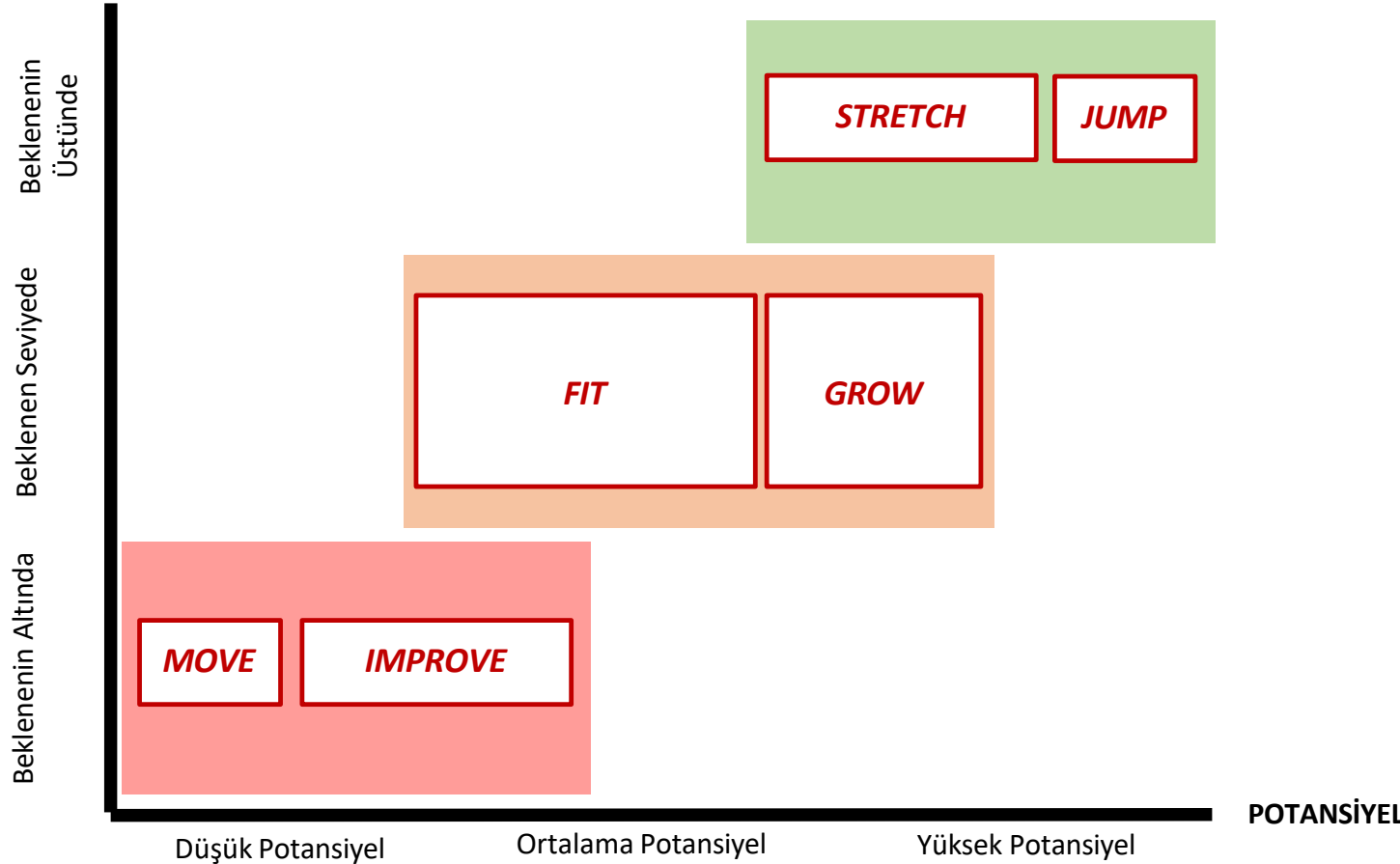
### Birey ile İlgili

### Takım ile İlgili

- Bilgi ve Paylaşımı**
  - İşimi, Sektörümü ve Şirketimi İyi Tanırım (Ürünler, İnsanlar, Müşteriler, Rakipler, Tedarikçiler, Tamamlayıcılar vs.)
  - Uzmanlık Alanımdaki Derin Bilgim ve Detaylara Hakimiyetle İşime Değer Katarım
  - Bilginin Sevgi Gibi Paylaştıkça Kıymetlendiğini Bilirim. Bilgimi Çalışma Arkadaşlarımla Paylaşmaktan Çekinmem
- Vizyon**
  - İşimle İlgili Güncel ve Geleceği Belirleyecek Konuları Sürekli Araştırır ve Şirketimin Gündemine Taşırım
  - Şirketim ve İşimle İlgili Stratejileri Geliştirir, Sahiplenir ve Uygulamaya Geçiririm
  - Çevreme Duyarlıyım. Daha İyi Bir Dünyanın, Daha İyi Bir Kurum Oluşturacağını Bilincindeyim
- Yenilikçilik**
  - Müşterilere ve Şirketime Değer Katacak ve Farklılaştıracak Fikirler Üretirim, Üretilmesine Ortam Yaratırım
- Güvenirlilik**
  - Yapamayacaklarımın/Yapamayacaklarımızın Farkındayım ve Bu Konularda Söz Vermem
  - Verdiğim Sözleri Tutarım. Tutamadığım Takdirde Sebepleri ile Muhatablarıma Açıklama Yaparım
  - Her Konuda Samimi, Adil, Açık ve Anlaşılır Olarak İnsanların Güvenini Kazanırım
- Çalışkanlık**
  - Müşterilerimin ve Dolayısı ile Şirketimin Başarısı İçin Çok Çalışırım. Özveride Bulunmaktan Çekinmem
  - Hedefli ve Sistemli Çalışırım. Yapılan İşleri Daha Etkin Yapılma Yollarını Sürekli Araştırır ve Sorgularım
- Sürekli Öğrenme**
  - Meraklıyım. İşimle ve Sektörümle İlgili Bilgileri Araştırır ve Öğrenirim
  - Başkalarının Bilgisine ve Fikirlerine Saygı Gösteririm
- Cesaret**
  - İnanmadığım Doğruları Savunurum. Sessiz Kalmam. Kendim Olurum
  - Adil veya Doğru Olmadığını Düşündüğüm Konuları Yönetim Gündemine Getirmekten Çekinmem
- Özgüven**
  - Yetkinliklerimi Sürekli Artırır ve Kendime Güvenirim
- Mütevazilik**
  - Davranışlarımda Gösteriş ve Abartıdan Uzak Dururum
- Etik Davranışlar**
  - Kurumun İş Etiği Kodu'na Uyumlu Davranırım. Çalışma Arkadaşlarımla da Uyumlu Olmasına Dikkat Ederim
- Doğru ve Güçlü İletişim**
  - Samimi, Açık, Anlaşılır ve Yapıcı Şekilde İletişim Kurarım
  - İletişimin Tüm Öğelerini (Söz, Mimik, Vücut Dili vs.) Doğru Kullanırım
  - Dinlemeyi ve Soru Sormayı Bilirim
  - Olumsuz Konulardaki İletişimde Kızgınlığımı Geçmesini Beklerim
- Birlikte Başarmak İçin Takımdaşlık**
  - Zorlu İşleri Başarmak İçin İşbirliği Yapmanın Öneminin Bilincindeyim
  - Sadece Kendi Bölümüm Değil, Tüm Kuruma Sahip Çıkarım. Silolaşmayı Gördüğüm Yerde Yıkarım
  - Çalışma Arkadaşlarıma Değer Veririm ve Değer Verdiğimi Gösteririm
  - Takım Arkadaşlarımla Ortak Sorumluluk Alır, Başarıyı ve Başarısızlığı Beraber Sahiplenirim
  - Çalışma Arkadaşlarımla Gelişmesine Destek Olurum
  - Her Fırsatta Çalışma Arkadaşlarımla Takdir Ettiğimi Gösteririm
- Yüksek Enerji**
  - Motivasyonumu Yüksek Tutarak Etrafımda Olumlu Ortam Yaratırım
  - İnsiyatif Alırım ve Takım Arkadaşlarımla da Almasını Teşvik Ederim
  - Güçlü Yönlerim(iz)e Odaklanarak İşimizi Yaparım. Zayıflıklarımı(zı) Sistemli Bir Şekilde Gidermeye Gayret Gösteririm
  - Sorumlu Olduğum Konuları Yakından Takip Eder ve Takım Arkadaşlarımla Bilgilendiririm

# Yetenek Yönetimi Prensipleri Akıllıca Tasarlanmalı

## PERFORMANS



Değiş-Tokuş, Rotasyon, Gözlemleme (SRS)

Gelişim Programları

(Kişisel Projeler, Eğitimler, Şirket İçi Mentorluk, Tersine Mentorluk, Dışarıdan Mentorluk vb.)

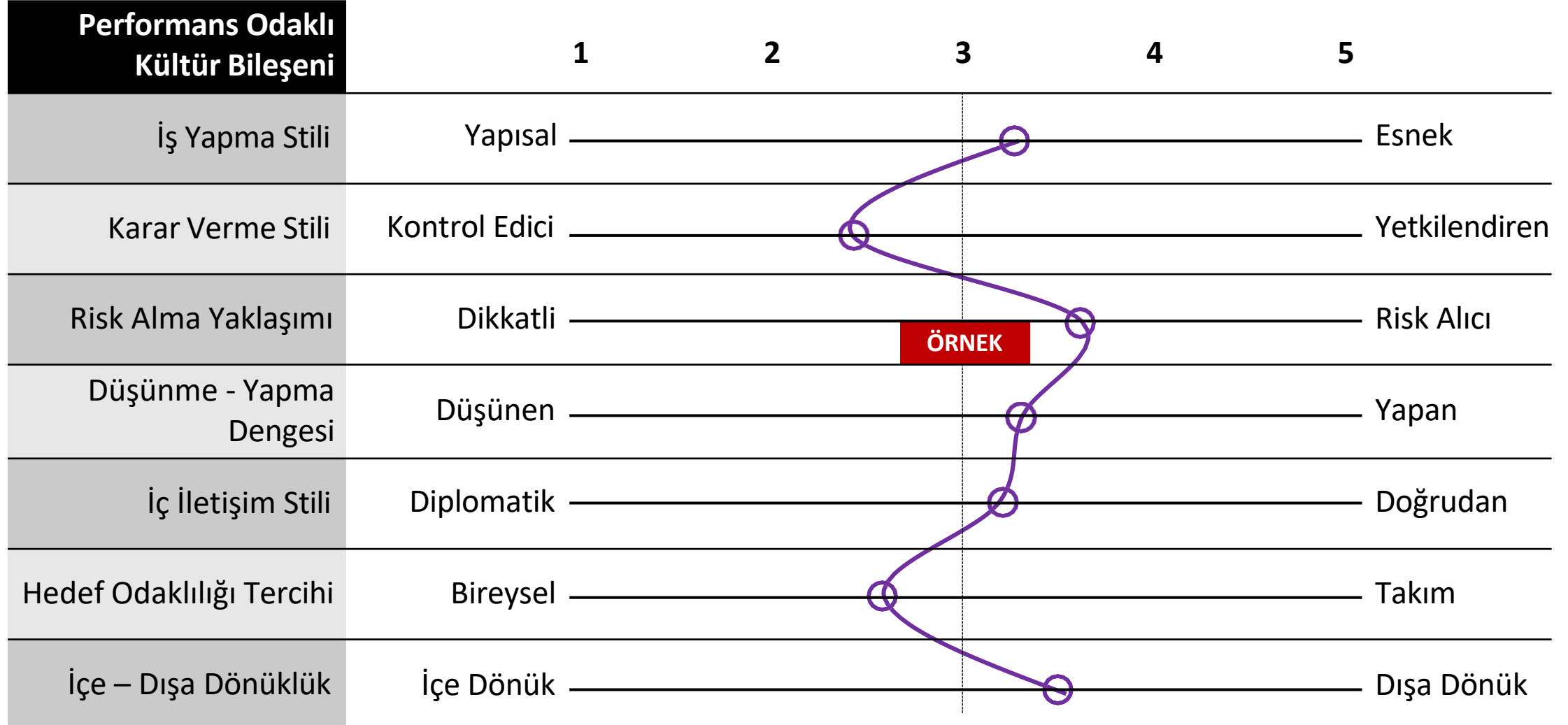
Yetenek Koruma Programı

Terfi

Takdir Ödülleri

Uzun Süreli Kalmayı Teşvik Ödülü

# Kurum Kültürü, Performans Odaklı Yaklaşımları Destekleyici Olmalı

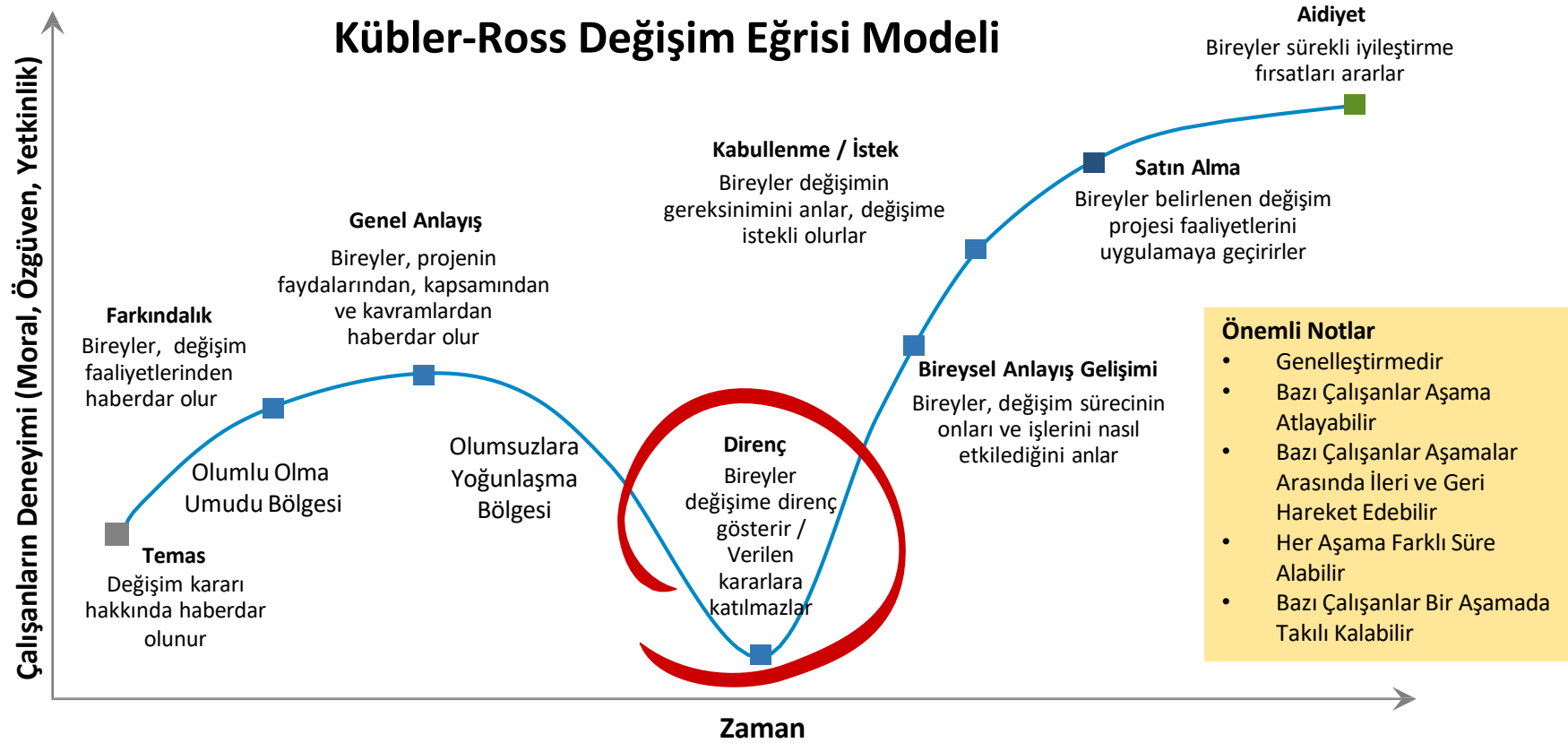




# Davranışlar, Kontekstlerdeki Değişimler ile Tetiklenmeli



# Sistemi Uygulamaya Alırken, Olası Değişim ve Dönüşümlere Direnç Noktalarını Tespit Edilmeli ve Önlemler Alınmalı



# Değişimi Gerçekleştirirken 6 Basit Kural Uygulanmalı



## Çalışanlarınızın Ne Yaptığını Anlamak

- Çalışan davranışlarını şekillendiren kontekstleri bilmek. İnsanlarınızın nasıl işbirliği yaptığını, nasıl kaynak bulduğunu ve sorunları nasıl çözdüğünü – ya da çözemediğini öğrenmek.



## Ortak Çıkarları Artırmak

- İnsanların işbirliği yapmaları için ortak çıkarları olmasını sağlamak, başarılarını birbirlerinin başarısına bağlamak. Mükabilyeti artırarak, insanların tanımlı araçlara, koordinasyon yapılarına ve prosedürlere bel bağlamak yerine doğrudan işbirliği yapmalarını sağlamak.



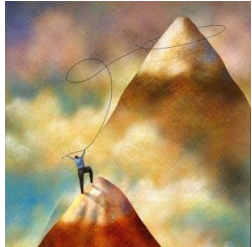
## Entegre Eden/Katalizör olan Kişileri/Birimleri Güçlendirmek

- Entegre eden kişilerin/birimleri (diğerlerini bir araya getiren ve süreçleri hızlandıran kişi ve birimler) tanımlamak. İşlerin daha başarılı olması için onlara daha çok güç, yetki vermek ve teşvik etmek.



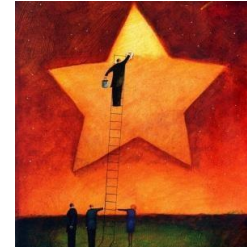
## Geleceği Bugüne Getirmek

- İnsanların bugün yaptıkları hareketlerin yarın olacak olaylara etkisi olduğunu anlamalarını ve önemsemelerini sağlamak. İnsanları, davranışlarının sonuçlarına maruz bırakmak.



## Gücü/Yetkiyi Organizasyonda Yaygınlaştırmak

- Daha fazla insana daha fazla güç vermek; böylece çalışanların performans gereksinimlerini daha çok düşünüp, buna göre hareket etmelerini sağlamak.



## İşbirliği Yapanları Ödüllendirmek

- İşbirliği yapmamayı daha riskli hale getirmek. Performans değerlendirmelerini ve ödül sistemlerini birbirine yardım etmeyen ya da birbirinden yardım istemeyenleri cezalandırmak için kullanmak. Çalışanları sadece sonuçlara göre değerlendirmemek.

**Mentoro  
Platformu  
Konu ile ilgili  
Yanınızda...**

# Mentoro, Stratejik İnsan ve Organizasyon Yönetimi Konularında Kurumlara Destek Oluyor

Kademelendirme

Performans ve  
Yetenek Yönetim  
Sistemi Tasarımı

Organizasyon  
Modeli ve Yapısı  
Tasarımı

Yönetişim Modeli  
Tasarımı

İK Süreçlerinde  
Dijitalleşme

İK'da Çevik  
Yönetim

Çeşitlilik ve  
Kapsayıcılık  
Stratejisi Tasarımı

Kültür Tasarımı

Değişim Yönetimi

Mükemmellik  
Merkezi Tasarımı

Akademi, Eğitim ve  
Gelişim  
Programları

Koçluk ve  
Mentorluk  
(*Amplifier  
Program*)



## Sizi ve İşinizi Başarıya Taşıyoruz

Mentoro, “**sürdürülebilir kârlı büyümeyi**” amaçlayan firmaları bu amaca götürecek **strateji ve teknoloji** alanlarında faaliyet gösteren, danışman kadrosu uzun seneler iş hayatında bulunmuş, firmalarını başarıya taşımış üst düzey profesyonellerden oluşan ve süreçlerin dijitalleştirilmesi için seçili teknoloji iş ortakları ile çalışan bir platform.

Stratejistlerimiz ve teknoloji iş ortaklarımız ile İstanbul ve Boston'daki ofislerimizde, Türkiye, Orta Doğu ve ABD'deki müşterilerimizi başarıya taşımak için çalışıyoruz.

### Mentoro İstanbul

✉ info@mentoroplatform.com

📍 Süleyman Seba Cad. BJK Plaza 48P No:5  
Beşiktaş/İstanbul Türkiye

☎ +90 (532) 565-0001

[www.mentoroplatform.com](http://www.mentoroplatform.com)



### Mentoro Boston

✉ info@mentoroplatform.com

📍 30 Newbury Street  
Boston, MA 02116 USA

☎ +1 (617) 418 1805