

BİRLİKTE TOPLANTILARI- SAHIBINDEN.COM

4/19/2018

White Paper / PERYÖN Yayınlar 2018.02

2016-2017 PERYÖN İnsan Yönetimi Ödülleri, Gelişim Yönetimi kategorisinde başarı ödül alan sahibinden.com'un, 2018 yılında gerçekleştirilen Birlikte Toplantıları kapsamında yaptığı paylaşımlarını kapsar.

Derleyen ve Yazan

PERYÖN

BİRLİKTE TOPLANTILARI- sahibinden.com

WHITE PAPER / PERYÖN YAYINLAR 2018.02

ÖNSÖZ

“Yola önce ihtiyacı keşfederek çıkmak gerekir” diyen sahibinden.com HR 2.0’ı nasıl yapılandırdıklarını 19 Nisan 2018 tarihinde ev sahipliğini yaptığı PERYÖN BİRLİKTE TOPLANTISI’nda anlattı.

2017 - 2018 PERYÖN İnsan Yönetimi Ödülleri, Gelişim Yönetimi Kategorisi Başarı Ödülü sahibi sahibinden.com, ödüllü uygulamasını anlattığı PERYÖN Birlikte Toplantısı’na eş zamanlı ev sahibi oldu.

Gelişmek ve Dönüşmek için önce çalışanların istek ve ihtiyaçlarını anlamamanın ve hedefi bu çıktılara göre belirlemenin önemli olduğunu paylaşan sahibinden.com İş Destek Genel Müdür Yardımcısı Güntulu Peker, kurum içerisindeki potansiyeli tanımlayarak ortak dili nasıl oluşturduklarını, gelişim yolculuklarından önemli satır başları ile aktardı.

Başlamak için ilk adım neydi?

Peker, önce buldukları noktayı tespit etmek adına, tüm çalışanların görüşlerini toplayabilecekleri pek çok aracı kısa süre içerisinde aktif olarak kullanmaya başladıklarını paylaştı. Çalışan memnuniyeti ve anlık memnuniyet anketleri, ekiplerin düşüncelerini açıklıkla paylaşabilecekleri özgür ifade alanları, “biz bize” toplantıları, odak grup çalışmaları ile genel yaklaşımı tespit ettiklerini, ayrıca **Zappos, Netflix, Google** gibi kurumları inceleyerek sektör araştırması gerçekleştirdiklerini aktardı.

Bu çalışmalar sonucunda İş Destek Departmanı olarak; kurumsallaşma kavramına sıcak bakmayan, performansın ölçümlenebileceğine inanmayan, çalışma alanı, mesai saatleri gibi kabul görmüş iş hayatı disiplinlerini benimsemeyen, mantıktan ziyade duygu bağı arayan, sadece inanırsa devam etmek isteyecek Y kuşağına hitap etmeleri gerektiğini görmüşler. 13 yıldır performans ölçülmesi yapılmadan başarılar imza atmaya sürdüren ekibin genel İK yaklaşımlarına karşı inançsızlığına rağmen, ücretlendirme ve ödüllendirme süreçlerine de ihtiyaç duyduğunu ve sürdürülebilir başarı için bir dönüşümün gerekli olduğunu tespit etmişler.

Kurumsallaşmayı önceliklendirmeyen yaratıcı bir ekip için, insan yönetimi stratejisinin temelleri nasıl şekillendirilir?

Önce var olan tabloyu ortaya koyduklarını aktaran Güntülü Peker mantık, marka ve duygu bağı kurgusunun, herkesin içerisinde kendisini bulabileceği, belirlenmiş ortak hedeflere hizmet edebilecek ve mutluluğa götüreceği yol haritasını çıkarttıklarını aktardı.

Kültürlerinin temel 4 unsurunu; misyon, vizyon ve değerleri tanımlı **Yön ve Hedef Birliği**, takdir ve kutlama anlayışıyla desteklenen **Yüreklendirme Anlayışı**, sosyalleşme, arkadaşlık, paylaşım ve sürekli gelişen yaşam kalitesini ilke edinen **İletişim** ve şeffaf kariyer yolunda eğitimi benimseyen **Sürekli Gelişim** olarak belirlediklerini paylaşan Peker, bu doğrultuda insan yönetimi stratejilerinin 3 temelini ortaya koyduklarını belirtti;

- Organizasyonel verimliliği artırarak, kurumsal dönüşümü gerçekleştirmek,
- İşveren markası ile yetenekler için cazibe merkezi olmak,
- Çalışan bağlılığını artırarak performans gelişimine odaklanmak

Yolculuğun Mottosu: sahibi sensin! Ne anlama gelir?

Kurum kültürünün benimsenebilmesi için önce sahiplenilmesi gerektiğine inandıklarını paylaşan Peker, “sahibi sensin” diyerek ve pozitif psikolojiyi kullanarak değerleri, başarıyı, hayatı ve geleceği çalışanlarına ait markalar olarak konumlandıklarını ve çalışmalarını ile her birinin altlarını doldurduklarını, gelecek vizyonunu yaratan sorular ve kullanılan dil ile eksilerden çok artılara, kurumda, hayatta, toplumda iyi gidenlere odaklandıklarını aktardı. Organizasyon mimarisini ise bağlı personellerden oluşan, genel müdür yardımcısı, direktör, müdür ve takım liderlerini kapsayan **Yönetişel** ve deneyimi baz alan müdür seviyesinde değerlendirilen yüksek kıdemli uzman, takım lideri seviyesinde değerlendirilen iş lideri ve kıdemli uzman, uzman ve uzman yardımcısından oluşan **Uzmanlık** bölümlerinde topladıklarını paylaştı.

Yetenek kazanım süreci nasıl aşka dönüşür?

Kurumda, duygusal yaklaşımın bağlayıcı olduğuna inanan İş Destek Departmanı, yeteneği keşfetmeyi “ilk görüş”, yeteneği kazanma sürecini “flört” ve yeteneği bağlamayı ise “aşk” olarak tanımlıyor. Bu nedenle ilk görüşmeye büyük özen gösteren ekip, adaya değer verdiğini hissettiriyor, teknolojiyi kullanıyor ancak; birebir iletişimin de önemini bilerek, görüşmeye tatlı ikramı ile başlayıp, görüşmeyi dinamik bir ortamda sohbet ederek sürdürüyor, kişinin kurum kültürüne uyumunu ve adayın memnuniyetini ölçümlüyor.

Süreçte öncelikli olarak CV taraması yapılıyor ve mülakat ile işe alımda gerek şartların kontrolü gerçekleştiriliyor. Sonrasında envanter ve code case uygulamaları ile teknik değerlendirmeler gerçekleştiriliyor ve bu aşamayı geride bırakan adaylar yönetici ile tanışırılıyor, son olarak ise referans kontrolü gerçekleştiriliyor.

“Aşk” için ise bağlayıcı ve ısındırıcı çalışmalar gerçekleştirdiklerini ifade eden Peker, yeni çalışanın çalışma ortamını hazırladıklarını, kendi bölümünden deneyimli bir kişinin “buddy” olarak belirlendiğini, buddy’nin iş başı öncesi telefon ile yeni ekip arkadaşını arayarak ilk tanışmayı gerçekleştirdiğini, ilk gün kapıda karşılayıp ortamı tanıttığını, oryantasyon kitinin kurum kültürüne uygun olarak spor çantası ile teslim edildiğini, kendi ağzından yazılacak tanıtıcı e-postanın birlikte hazırlandığını ve 2 ay sonra da kendisinin süreci ve yöneticisinin de kendisini değerlendirmesinin sağlandığını aktardı. En az ayda bir kere zorunlu katılım ile verilen oryantasyon programlarında ise kuruma genel bakışın, organizasyon yapısının, gerçek çalışanların rol aldığı reklam filmleri ile yaratılan kurum algısının, kurumda hayatın, imkan ve fırsatların aktarıldığını söyleyen Güntülü Peker ayrıca, İSG, rekabet hukuku, iş destek portalı ve connect kullanıcı eğitimlerinin de verildiğini paylaştı ve sürecin 2. ve 6. aylarda ilgili formlar ile rota dönemi değerlendirmeleri, mentorluk eğitimi ile desteklenen buddy’lerin değerlendirmeleri ve liderlik algı anketleri ile ölçümlendiğini ekledi.

Performansın ölçümlenemeyeceğine inanan bir ekip nasıl takdir edilir?

Güntülü Peker ve ekibi, terfi yolcuğunu net olarak tanımladıklarını ve rotayı çalışanları için özelleştirerek tüm ekibe “hayallerine giden yolculukta yol senin, çünkü başarının sahibi sensin” diyerek seslendiklerini, değerlendirme puanlamasını ise yine pozitif psikolojiyi baz alarak şekillendirdiklerini aktardı.

5 üzerinden gerçekleştirilen bu puanlamada;

- 1: Bu sen değilsin
- 2: Daha iyisini yapabilirsin
- 3: İyi iş çıkardın
- 4: Beklentiyi aşıyorsun
- 5: Vay be!

mesajlarını veriyor.

Kişilerin değil görevlerin ücretlerinin belirlendiği sistemde, kişilere ancak teşekkür edilebileceğini ileten Peker, süreci yapılandırmak için kurum içi ve piyasa dengesini değerlendirdiklerini ve ekiplerin uyumlarını ölçümlediklerini ifade etti. Öncelikli olarak unvanları netleştirdiklerini ve sadeleştirdiklerini, iş değerlendirmesi yaptıklarını, “grade”leri belirlediklerini, piyasa ile karşılaştırdıklarını ve yan hakları tanımladıklarını paylaştı. Amaçlarının benzer ağırlıktaki görevleri birbiri ile uyumlu şekilde ücretlendirmek, doğru kişiyi doğru ücretlendirme ile kuruma bağlamak, sağlıklı piyasa karşılaştırması ile sistematik bir yapı oluşturmak ve İK yönetiminde kariyer ve performans uygulamalarının alt yapısını oluşturmak olduğunu ifade etti. “Grade”in anlamını da katılımcılar için açıklayan Peker, bu terimin ücret kademelerini ifade ettiğini, kişinin grade’inin pozisyona göre belirlendiğini, zam dönemlerinde tüm grade’lerin yönetimin karar verdiği artış oranı düzeyinde ilerlediğini, grade içerisindeki ilerlemenin ise kişinin ücret dengelemesine bağlı olduğunu aktardı.

Yetkinlikleri belirlemek gerekli ancak kolay değil!

Bu nedenle konuyu geniş bir çerçevede değerlendiren sahibinden.com, yetkinlikleri alttaki başlıklarda topladıklarını paylaştı;

- Yaratıcılık, kavram ve yaklaşım geliştirme
- Uygulamaya alma
- Ortak iş yapabilme
- Araştırma ve analiz etme
- Adaptasyon ve dayanıklılık
- Başkalarını etkileme ve ikna etme

Yönetimsel yetkinlikleri ise;

- Yönetme
- Geliştirme
- Motive etme

olarak tanımladığını ifade etti.

Ayrıca

Kurum yetkinliklerini, kurum bünyesinde tüm çalışanlardan beklenen yetkinlikler

İş Ailesi yetkinliklerini, iş ailesi bazında yapılan işin özellikleri göz önüne alınarak netleştirilen kritik ve öncelikli yetkinlikler,

Yönetimsel yetkinlikleri ise kurumun yönetim anlayışını belirleyen ve yöneticilik sorumluluğunda olan yetkinler olarak paylaştı.

Çalışan mutluluğu için neler yapıldı?

Tüm söylemlerinin altını ilgili aksiyonlar ile doldurduklarını ve destelediklerini ileten Güntulu Peker, önce “Hayat Sana Güzel” mottosu ile kaliteli yaşam paketini çalıştırdıklarını, bu pakette, “sahibinden.com seni ve aileni düşünür, sağlığını önemser, sana değer verir ” mesajlarını vermek için, psikolojik destek imkânı sunduklarını, aile, anne/bebek, çocuk ergen danışmanlığı hizmetleri verdiklerini, 7/24 tahlillerin yapılabildiği, tıbbi danışmanlık alınabilen hastane ortamını kurum içine taşıdıklarını, özel diyetisyen rehberliğinde kişiye özel diyet

programlarının oluşturulduğunu, tüm çalışanların kaliteli, sağlıklı, mutlu yaşamasını hedeflediklerini aktardı.

Ayrıca “değer ver - değer kazan” kartları, teşekkür sertifikaları, önemli anlar ve günlerde birliktelik, şirket için lansman, kutlama ve partiler ile de motivasyonu desteklediklerini, mutluluk kahramanları yarattıklarını paylaştı. Pozitif Psikoloji eğitimi verdikleri görüşmeler ile tüm ekibe dokunabilmek için birebir “Değerli Görüşmeler” yaptıklarını aktaran Peker, böylece hep birlikte daha iyi, daha mutlu bir ortam yaratmanın formüllerini keşfettiklerini aktardı. Topluma fayda üreten işler yapmanın, kişilerin psikolojilerini de olumlu etkilediğini ifade eden Peker, ekiplerin inisiyatifi ile hayata geçirilen sosyal sorumluluk projelerini cesaretlendirdiklerini belirtti.

Bu Çalışmalar Kurum Göstergelerine Nasıl Yansıdı?

Kurumsallaşma anlayışı ile arasına mesafe koyan ekiplerini, pozitif psikoloji yaklaşımı ile kurum kültürüne uygun olarak sosyalleştirmeyi hedeflediklerini ifade eden Güntülü Peker, çalışmaları sonucunda ROI ‘deki olumlu değişimi ve çalışan devir oranındaki anlamlı düşüşü ölçümlediklerini, daha mutlu çalışanlar ile daha verimli iş sonuçları elde ettiklerini aktardı.