

2016-2017 PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ ÖDÜLLERİ GELİŞİM YÖNETİMİ KATEGORİSİ

11/9/2017

White Paper / PERYÖN Yayınlar 2017.29

2016-2017 PERYÖN İnsan Yönetimi Ödülleri Gelişim Yönetimi kategorisi finalist Sardunya'nın kategoriye yönelik sorulan sorulara cevaplarını kapsar.

Derleyen ve Yazan

Sardunya, PERYÖN

2016-2017 PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ ÖDÜLLERİ GELİŞİM YÖNETİMİ KATEGORİSİ

WHITE PAPER / PERYÖN YAYINLAR 2017.29

ÖNSÖZ

2008 yılında beri verilen PERYÖN İnsan Yönetimi Ödülleri'nin ana amacı, insan kaynakları yönetimi alanında yenilikçi / yaratıcı ve başarılı uygulamaları tanımak, örnek teşkil eden nitelikteki çalışmalarını sektöre kazandırmak, iyi örneklerden kazanımlar sağlayarak, sektörün ve uygulamaların gelişimine katkıda bulunmaktır.

Bilgi paylaşımı misyonumuz kapsamında hazırladığımız "White Paper"larımızda 2016-2017 PERYÖN İnsan Yönetimi Ödülü finalistleri olan ve başarı ödülü kazanan firmalarımızın süreç motivasyonlarından, ölçümlenen uygulama sonuçlarına kadar tüm detaylarını özet olarak bulacaksınız.

Kaynak dokümanımızın, kurumlarınızdaki iyileştirme planlamanız için yol gösterici olabilmesini dileriz.

1. Süreci kurum içinde başlatan motivasyon nedir?

Şirketimizin içinde bulunduğu sektör Türkiye’de ve dünyada son yıllarda hızla büyümüş, gelişimi süreklilik halinde devam eden ve geniş bir kitleye istihdam sağlayan bir sektördür. İnsan gücü, bilgi ve becerisine dayalı bir sektör olup, çalışanların eğitilmesi ve geliştirilmesi kaçınılmazdır. Sardunya olarak sektörün önemli rol oyuncularından birisiyiz Sektördeki konumumuzu sahip olduğumuz insan kaynağının sürekli gelişimi ve motivasyonu ile sürdürebileceğimize ve çalışanlarımıza yatırım yapmanın önemine, gerekliliğine inanıyoruz. Büyüyen ve genişleyen bir organizasyona sahip olduğumuz için, insan kaynakları süreçlerimize bütünsel bir bakış açısıyla yönetme ihtiyacı duyduk. Şirketimizin vizyonu, misyonu, değerleri ve yetkinlikleri ile uyumlu, sistemleri hayata geçirmeyi hedefledik. Bu hedef doğrultusunda; yetenekli çalışanları elde etme, geliştirme, değerlendirme ve şirketimize bağlı kılma konusu üzerine odaklandık. Tüm insan kaynakları süreçlerimizi ; (Seçme ve Yerleştirme, Performans Yönetimi, Eğitim ve Gelişim, Kariyer Planlama, Ücret ve Ödüllendirme) bu amaçlar doğrultusunda yeniden yapılandırdık.

2. Sürecinizdeki yaklaşımınız ve bu kapsamda yaptığınız çalışmalar/metodolojisi hakkında bilgi verebilir misiniz?

Tüm süreçlerde, basit ve anlaşılır bir dil kullanmaya dikkat ettik. Kurum kültürümüze uyan uygulamalar ile yol aldık. Çalışanlarımızı temsil eden gruplar oluşturduk, bu grupların süreçlerle ilgili görüşmeler yapılırken, kararlar alınırken yer almasına özen gösterdik. Bununla birlikte, birebir görüşmeler, grup görüşmeleri, çeşitli anketler, analizlerden de faydalandık. Tüm süreçlerimize ilişkin, yazılı, dokümanlar hazırladık. Görseller ve afişler kullandık.

Tüm süreçlere ilişkin uygulama sonuçlarını süreç sahipleri ile paylaştık ve gelişim alanlarımızı birlikte belirledik. Şu anda ki yapımızda da süreç bu haliyle devam etmektedir. Yılda belirlenen aralıklarla, bir araya gelinmekte ve süreçler ve uygulama etkinliği, tartışılmakta ve gelişim alanları belirlenmektedir.

3. Süreçte karşınıza çıkan sorunlar neler oldu? Nasıl çözdünüz?

İlk uygulamalarımızda; alışılmış dışına çıkılması sebebiyle, zaman zaman, uygulamalarda reaksiyonlarla karşılaşmıştık. Dağınık bir yapıya sahip olmamız nedeniyle de ortak dil ve algı oluşturmakta zorlanmıştık.

Bunların önüne geçebilmek için;

- Oluşturduğumuz, temsilci gruplardan destek alındı. Çalışanlarımızdan gelen önerileri pilot projeler seçerek uyguladık ve uygulama sonuçları içeride pilot proje temsilcilerinin yaygınlaştırmalarını sağladık.

- Her bir sürece ilişkin olarak bilgilendirme ve eğitimler periyodik olarak düzenlendi. Bölgesel toplantılar yapıp, gruplara göre eğitim içeriklerini farklılaştırma, farklı seviyelere aktarım gibi metotları bir arada uygulamaya gayret ettik.

- Kullanılan dokümantasyonlar sürece dahil edildi.(Kitapçıklar, görseller, afişler, bilgi föyleri vb.)

-İletişimi ve etkiyi arttırmak için küçük gruplarla dinleme ve aksiyon toplantıları gerçekleştirildi.

-Başarılı uygulamaları ve sonuçları yapılan toplantılarda özellikle vurgulayarak paylaştık.

Genel olarak iletişimi, etkiyi arttırarak ve üst yönetimin kararlı duruşu sayesinde aşmayı başardık.

4. Yönetim takımlarının süreçteki rolleri neydi? Sürecin içine nasıl dâhil olmalarını sağladınız? Katkıları ne oldu?

Şirketimizde insan kaynakları departmanı icra kurulu üyeliği pozisyonunda da temsil edilmektedir. Dolayısıyla, yönetim en başından beri ana amaçların belirlenmesinde, kurgulamasında, sonuçların izlenmesinde aksiyonların alınmasında ve takibinde rol oynamaktaydı.

Bununla birlikte, operasyon, departmanlar, üretim ve diğer birimlerden de görüş ve fikirler her aşamada, oluşturulan çalışma grupları nedeniyle alınmaktaydı.

5. Süreç sonuçlarını nasıl değerlendirdiniz? İş hedeflerine ulaşılmasına nasıl katkı sağlıyor? Sürecin sürdürülebilir olması ile ilgili yöntemleriniz neler?

Şirketimizde beş yönetim sistemi uygulanmaktadır. Süreç bazlı yaklaşım nedeniyle, tüm süreçlerin kritik performans göstergeleri tanımlanmıştır ve yayınlanmıştır. Uygulamalarımızın süreçlere etkisi, bu performans göstergeleri ile izlenmekte, değerlendirilmekte ve geliştirilmektedir.

Süreçler altı ayda bir genel olarak gözden geçirmeye açılmakta, mevcut durum değerlendirilmekte ve varsa alınması gereken aksiyonlar bu toplantılarda belirlenmektedir. Bunun dışında ihtiyaç görülmesi halinde icra kurulu seviyesinde de değerlendirilmektedir.

6. Bu alanda sürecini geliştirmek isteyen kurumlara tavsiyeleriniz neler olur?

- Yalın ve anlaşılır sistemler kurulmasını,
- Sistemlerin kurulurken, esas uygulayıcıları olan çalışanların süreçlere dahil edilmesini,
- Sistemlerin kurum kültürüne uyumlu olması.
- Sonuçların kişiye, sisteme ve şirkete katkılarının gösterilebilir olmasını (bunun sıklıkla hatırlatılması.)

süreçlerini geliştirmek isteyen kurumlara tavsiye ederiz.