

# 2016-2017 PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ ÖDÜLLERİ - FARK YARATAN İK PROJELERİ - İNOVASYON KÜLTÜRÜ GELİŞTİRME

11/9/2017

White Paper / PERYÖN Yayınlar 2017.25

2016-2017 PERYÖN İnsan Yönetimi Ödülleri Fark Yaratan İK Projeleri kategorisi finalisti Doğu Otomotiv'in kategoriye yönelik sorulan sorulara cevaplarını kapsar.

**Derleyen ve Yazan**

DOĞU OTOMOTİV, PERYÖN

## 2016-2017 PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ

# ÖDÜLLERİ - FARK YARATAN İK PROJELERİ - İNOVASYON KÜLTÜRÜ GELİŞTİRME

WHITE PAPER / PERYÖN YAYINLAR 2017.25

## 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 çalışmaları 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 finalisti 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. Projeyi kurum içinde başlatan motivasyon nedir?

Şirketimizin vizyonu doğrultusunda inovasyon kültürünü şirkete yerleştirmek, etkili ve sürdürülebilir iyileşme faaliyetleri yaratmak, yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasını sağlamak amacıyla kalıcı bir sistem geliştirilmesine karar verilmiştir. Projenin sağlam temellere oturması için yeni kurulacak sistemin şirketin stratejileriyle uyumu ön planda tutulmuş,

ayrıca yapılan toplantılarda hem üst yönetim hem de çalışanların fikirleri, böyle bir sistemden beklentileri alınarak çalışmalar yürütülmüştür. Bu çalışmalar sonucunda şirketimizin ihtiyaçlarına cevap verecek 'Öneri Sistemi' devreye alınmıştır.

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

Öneri Sistemi Projesi, yalın felsefesi bakış açısı ile yalın proje yönetimi aracı olan A3 proje aracı ile yönetilmiştir. A3 proje aracının temelinde bulunan PÜKO (PDCA) çevrimi sürekli öneri sistemi projesi için dikkate alınmaktadır. Öneri sisteminin proje yönetimi kapsamında önce ihtiyaç tespit edilmiş, hedefler ve proje aksiyonları belirlenmiştir. Hedef takip parametreleri ise sürekli takip edilmekte ve raporlanmaktadır. Hedef takip parametrelerinde iyileşme gerektiğinde ilave aksiyonlar alınarak hedeflere ulaşılması sağlanmaktadır.

Öneri sistemi tüm şirketlerimize yayılan ve mavi yaka dâhil tüm çalışanların kullandığı bir sistem olup çalışanların tamamına nüfuz etmiş bir projedir.

Öneri Sistemi Projesi önerilerin kağıtlara yazılıp toplandığı bir sistem olarak doğmuş daha sonrasında tamamen online bir sistem haline gelmiştir. Günümüzde ise sistem online ve offline yapıları birbirine entegre etmeyi başarmış 2 bin 500 personelin sorunsuz olarak kullandığı ve sadece üç kişinin koordine edebildiği bir sistem haline gelmiştir. Bugün sisteme bir günde bir kişi veya 1000 kişi eklense bile sorunsuz bir şekilde çalışmaya devam edebilir düzeydedir. Ayrıca sistem çalışanın işe ilk girdiği günden ona dokunmaya başlar daha sonrasında ise şirket yaşamının her adımında oryantasyon, proje desteği, proje yayılım toplantıları, ödüllendirme yapılarıyla onun yanında olur. Geliştirilmesi yıllar süren Öneri Sistemi şu anda her hangi bir şirkette üç ay gibi kısa bir sürede lansmanı yapıp kullanılabilir hale getirilebilir durumdadır.

**3. Projede karşınıza çıkan sorunlar neler oldu? Nasıl çözdünüz?**

Başarılı projelerin en önemli özelliklerinden biri o projenin sürdürülebilir olmasıdır. Özellikle uzun soluklu projelerde ise o projenin sürdürülebilirliğini sağlamak zordur. Biz de projemizde bunu sağlamak için sürekli iyileştirme faaliyetleri içerisinde yer aldık. Öncelikle projemizin sürekli sayısal hedeflerle başarısını takip ettik. Bu takibi sağlayabilmek için anlık çeşitli raporlamalar geliştirdik. Hedeflerimizi sürekli iyileştirerek o hedeflere ulaşmak için neler yapabileceğimize odaklandık. Projenin gelişimi için geneli ilgilendiren aksiyonlar dışında ihtiyaca yönelik, birim bazında esnek aksiyonlar da aldık.

**4. Yönetim takımlarının projedeki rolleri neydi? Projenin içine nasıl dâhil olmalarını sağladınız? Katkıları ne oldu?**

Projemizde yönetimin desteğini her zaman arkamıza aldık. Bunu yapabilmek için de öncelikle yönetim ekibini projenin içine kattık. Projeyi geliştirirken onların görüşlerini alarak ihtiyaca yönelik sistem tasarladık. Ayrıca projenin içerisinde inovatif önerilerin, fikirlerin değerlendirilmesinde de yönetim ekibi aktif rol almaktadır.

Yönetim ekibini projemizin sonuçları ile ilgili bilgilendirdik ve besledik. Örneğin; paylaşılan günlük ve aylık raporlarla üst yönetimin proje ile ilgili bilgilenmesini sağladık.

Çalışanların takdir edilmesi, ödüllendirilmesi gibi konularda ayrıca yönetimin desteğini aldık.

**5. Proje sonuçlarını nasıl değerlendirdiniz? İş hedeflerine ulaşılmasına nasıl katkı sağlıyor? Projenin sürdürülebilir olması ile ilgili yöntemleriniz neler?**

Öneri Sistemi Projesi her aşamada sürekli izlenen, hedefler belirlenip bu hedeflerin gerçekleşmeleri her kademe tarafından takip edilen, dinamik ve sürekli yaşayan bir sistemdir.

Projemizde, ölçülebilir hedefler belirleyip sürekli gerçekleştirenleri takip edildiği için şirket iş sonuçlarına olan katkısı da sürekli izlenmektedir. Örnek verirse eğer, verilen inovatif önerilerin şirkete olan maddi getirisi, bu öneri projelerine çalışanların katılım oranı, bu projelerin başkam arka ve birimlere yayılım oranı, öneri sisteminin kendi kalite parametreleri (öneri değerlendirme süresi, uygulamaya alma oranı v.b) sürekli takip edilmektedir.

Projenin sürdürülebilir olmasında önemli katkılardan biri de tüm şirketin bu projeyi sahiplenmesini sağlamak ve kendi performans hedeflerine de eklemesini sağlamak oldu.

Projemizin çıktıları hem yönetim kademesinde hem de çalışanların performans hedeflerinde yer almakta ve şirket tarafından sonuçları sürekli takip edilmektedir. Bunu destekleyecek her türlü raporlamalar da hem anlık hem de aylık/günlük olarak periyodik bir şekilde yapılmaktadır.

Ayrıca daha önce de belirttiğimiz gibi projenin sürdürülebilir kılınması için ihtiyaca yönelik anlık aksiyonlar aldık.

**6. Bu alanda proje geliştirmek isteyen kurumlara tavsiyeleriniz neler olur?**

İhtiyacı doğru belirlemek ve tüm proje paydaşlarından ihtiyaçlarını tespit etmek birinci öncelik olmalı.

Projenin gelişimini takip etmek, bunu yapabilmek için de proje başarısını gösteren ölçülebilir performans metrikleri belirlemek diğer önemli husus.

Projeleri gerçekleştirmek projenin sadece bir aşamasıdır. Projeyi hayata geçirdikten sonra o projenin sürekliliğinin nasıl sağlanabileceğinin belirlenmesini ve proje esnasında da sürdürülebilirliği geçerli kılmak için sürekli aksiyonlar alınmasını öneririz.