

2015-2016 PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ ÖDÜLLERİ FARK YARATAN İK PROJELERİ

4/3/2017

White Paper / PERYÖN Yayınlar 2017.05

2015-2016 PERYÖN İnsan Yönetimi Ödülleri Fark Yaratan İK Projeleri kategorisinde başarı ödülü kazanan Borçelik'in ödül aldığı kategoriye yönelik sorulan sorulara cevaplarını kapsar.

Derleyen ve Yazan

BORÇELİK, PERYÖN

2015-2016 PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ ÖDÜLLERİ FARK YARATAN İK PROJELERİ

WHITE PAPER / PERYÖN YAYINLAR 2017.05

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 2015-2016 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.

PERYÖN 2015-2016 İnsan Yönetimi Ödülleri - **Başarı Ödülü**
Fark Yaratan İK Projeleri Kategorisi

Borçelik



1. Projeyi kurum içinde başlatan motivasyon nedir?

Günümüzde artan iş yoğunluğu ve teknolojinin hızla ilerlemesi sonucu elektronik iletişimin yaygınlaşması ve artan kalite, verimlilik, maliyet baskıları düşünüldüğünde, işletmelerdeki iletişim kanalları hızla tıkanmaktadır.

Konu Borçelik özelinde incelendiğinde; 2012 yılı çalışan bağlılığı anketinde yer alan "Şirketimizde çalışanların birlikte vakit geçirebileceği sosyal etkinlikler düzenlenmektedir" sorusu tüm çalışan gruplarında bağlılığa etkisi yüksek ancak performansı göreceli olarak düşük olan bir iyileştirme alanı olarak ortaya çıkmıştı.

Borçelik, birçok işletmede benzerleri yapılan piknik, gezi, çocuk şenliği ve aile etkinlikleri gibi organizasyonlarla çalışanları ve ailelerini bir araya getirmeye çalışmakta idi. Bu aktiviteler özünde, İnsan Kaynakları tarafından organize, çalışanların da reaktif bir biçimde katılım sağlayıp memnuniyet ya da memnuniyetsizlikleri belirttikleri, çalışan açısından çoğunlukla reaktif, klasik türde sosyal faaliyetler olarak adlandırılabilir. Ancak zaman içerisinde bunların etkisinde gözle görünür azalma olduğunu fark ettik. Çalışanların etkin katılımını sağlayarak geliştirilen süreçlerin bağlılığa daha olumlu etki eden, samimi, doğal ortamlar ve verimli ve kalıcı sonuçlara yola açacağı düşüncesi ile bu alanda bir proje yapma kararı alınmıştır.

Projenin amacı; statü farkı gözetmeksizin tüm Borçelik çalışanlarının bir hobi kulübüne üye olarak iş arkadaşları ile sosyal ortamlarda bir arada bulunmaları, aidiyet duygusunun ve çalışan memnuniyetinin artırılması, ekip ruhunun pekiştirilmesi, çalışanların ve ailelerinin kişisel gelişimlerine destek olunması, yaşam kalitesinin yükseltilmesidir.

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

Borçelik çalışanların birbirleriyle ilişkilerini canlandırabilmek, bu durumu iyileştirebilmek için etkinlik düzenleme konusunda son derece yüksek tecrübesi olan bir danışman ile çalışmaya başladı. Proje planını ve takvimini belirledikten sonra çalışanın sesi dinlendi. Mavi Yaka, Beyaz Yaka, İK, İdari İşler ve İletişim Departmanlarının katıldığı odak grup toplantıları yapıldı. Borçelik'te yeniden tasarlanacak sosyal aktivitelerin neler olacağı, yaşanan sıkıntılar tartışıldı ve bu odak gruplardan yeni sosyal aktivitelerle ilgili öneriler toplandı. Geçmiş yılların sosyal aktivite anketleri ve çalışan memnuniyet anketleri analiz edildi. Yapılan aktivitelerin herkese eşit hitap etmemesi, ilgilerini çekmemesi, alt –üst ilişkileri nedeni ile çalışanların kendilerini iyi hissetmemesi, vardiya düzeninin olması gibi bazı kök nedenler tespit edildi.

Çalışanların, şirketlerin çoğu zaman bütünü düşünerek düzenledikleri aktivitelere katılımlarının dışında tamamen kendi inisiyatifleri ile maddi-manevi kendi kaynaklarını da seferber ettikleri, ellerini taşın altına koydukları böylece kendilerini daha çok parçası hissettikleri bir yapı hedeflendi. Bu kişilerin kendi ilgi ve merakları doğrultusunda yapılacak aktivitelerde yer almak isteyecekleri analiz sonuçları sonunda ortaya çıktı. Ancak sayıları 700'ü geçen çalışanları kişisel beklentileri yönünde organizasyonlarla bir araya getirmek pek de mümkün olmayacaktı. Bu gerçeklerin bütünsel olarak masaya yatırılması sonucunda küçük gruplarla katılımcıların ilgi ve istekleri doğrultusunda birliktelikler sağlamak, daha sonra da tüm bu küçük grupların paylaşımlarda bulunabilecekleri daha geniş çaplı organizasyonlarda topluca bir araya gelmeleri noktasına ulaşıldı.

Tüm bu çıkarımlar bir uygulama esasına dönüştürüldü ve sosyal etkinlikler prosedürüne entegre edildi, kuralları belirlendi ve Borçelik hobi kulüpleri projesi yönetimi İletişim Departmanının görev tanımı arasına alındı.

Reklam ve PR ajansı ile birlikte iletişim kampanyası düzenlenerek proje lansmanı gerçekleştirildi. Lansmanda tüm çalışanlar ilgilendikleri veya ilgilenmek istedikleri hobi faaliyetlerinin listesini hazırladı.

2013 yılının başında çalışanlar tarafından önerilen hobi kulüpleri ve bu faaliyetlere katılmak isteyen 160'ın üzerinde çalışan bulunuyordu. Proje Ekibi, bu önerileri şirketin sosyal aktiviteler prosedürü kapsamında bir hobi niteliği taşıyıp taşımadığı, tehlike içerip içermediğini yönünde değerlendirerek 10 başlıkta hobi kulübü kurulmasına karar verdi.

PERYÖN 2015-2016 İnsan Yönetimi Ödülleri - **Başarı Ödülü**
Fark Yaratan İK Projeleri Kategorisi



Bundan sonraki aşamada kulüplerin özerk bir yapının olması, kendi sözcü ve yönetimlerinin belirlenmesi sağlandı. Kulüplerin tüm aktivitelerini ve bunlar için ihtiyaç duydukları bütçeyi planlayıp hayata geçirmeleri için çalışmalar başladı. Son olarak kulüplerin yıllık faaliyet planları, tüzükleri, seçilen kulüp üyeleri tarafından yazıldı. Faaliyet planlarına göre oluşturulan bütçeler İletişim Departmanı ve İK Müdürü tarafından incelenerek, hobinin niteliğine ve kulübün kişi sayısına göre onaylandı.

Hobi Kulüpleri Projesi'ne başlanılan 2013 yılında 164 çalışan kayıt yaptırmışken, bugün 500'den fazla çalışan bir hobi kulübü üyesi olmuş ve kulüp sayısı da 10'dan 16'ya çıkmıştır.

Projenin mesajı; "Borçelik çalışanları iş arkadaşları ile hobilerini de paylaşıyor, çeliğin yanı sıra dostluk, arkadaşlık ve eğlenceyi de üretiyor".

İletişim Departmanı her çeyrek dönemde hobi kulübü üyeleriyle odak grup görüşmeleri yapıyor, sözcülerle her ay toplantı düzenliyor, mutlaka her etkinliğe katılıyor. Yılda bir kez Borçelik Hobi Günleri ve dönemsel anketler yapılıyor. Aktivite bazında iletişim çalışmaları yapılıyor. Her yıl faaliyet planları ve bütçeler yenileniyor, bütçe ve fiili harcamalar SAP sistemi üzerinden takip ediliyor. Sene sonunda İletişim Departmanı ile kulüp sözcüleri arasında hem geçmiş yılın faaliyet – harcama değerlendirmesi hem de yeni yılın bütçe ve faaliyet planları yapılıyor.

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

Öncelikle en büyük sorun bazı çalışanların kurmak istedikleri hobi kulüplerinin uygun bulunmaması ve bu durumun çalışana düzgün bir dille ifade edilmesi olmuştur. Proje Ekibi, bu önerileri şirketin sosyal aktiviteler prosedürü kapsamında bir hobi niteliği taşıyıp taşımadığı, tehlike içerip içermediğini yönünde değerlendirerek 10 başlıkta hobi kulübü kurulmasına karar verdi.

Bir başka sorun her kulübün bütçesinin aynı olmaması idi. Kulüplerin faaliyet planlarına göre, hobinin niteliğine ve kulübün kişi sayısına göre belirlendiği kulüp üyelerine aktarıldı.

Bir başka sorun, aktiviteler vardiyalı çalışanların tümüne hitap edemiyordu. Vardiyalı çalışanlarımızın çok olduğu kulüplerdeki aktiviteleri her vardiyadaki arkadaşımızın faydalanacağı şekilde planladık.

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

Borçelik üst ve orta kademe yöneticiler hobi kulüpleri faaliyetlerini desteklediler. Hatta kendileri de ilgi duydukları hobi kulüplerinin birer üyesi oldular ve böylece hiyerarşiden bağımsız katılım sayesinde çalışanların çapraz iletişim yeteneklerinin güçlenmesine imkân sağladılar. Örneğin Mali İşler Genel Müdür yardımcımız ile mavi yakalı bir arkadaşımız birlikte resim yapıyor, yaptıkları resimleri sergiliyorlar. Bir başka genel müdür yardımcımız tenis kulübünde arkadaşlarımız ile birlikte faaliyetlere katılıyor. Genel Müdürlüğümüz hem tenis oynuyor hem de dalış kulübü aktivitelerine katılıyor.

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

Gerçekleştirilen projenin ilgili alanlarda etkilerinin ölçülmesi ve raporlanması kapsamında yapılan çalışan memnuniyeti anketi sonuçlarına göre; 2012 ve 2014 yılı anket sonuçları karşılaştırıldığında "Şirketimde çalışanların birlikte vakit geçirebileceği sosyal etkinlikler düzenlenmektedir" konusundaki artışın %16, "Tüm konuları düşündüğümde şirketimdeki iletişimi genel olarak başarılı buluyorum" sorusundaki artışın %33 olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında Hobi Kulüpleri projesi öncesi ile 2014 sonu arasında şirketin iletişim faaliyetleri konusundaki memnuniyet %15 artmıştır. 2015 yılı anketi 2016 yılının Temmuz ayında yapılacaktır.

Borçelik çalışanları kendi kurdukları özerk hobi kulüpleri içerisinde kendi faaliyetlerini belirlemekte, kendi aktivitelerini düzenlemekte, kendi bütçelerini kontrol etmekte, iletişim kanalları üzerinden iletişimlerini gerçekleştirmektedirler. Her kulübün kendi facebook ve yammer sayfası bulunmakta, bu mecralardan ve The Borusans (intranet) üzerinden paylaşımlar yaparak iletişimlerini canlı tutmaktalar. Mavi ve beyaz yaka çalışanlar aynı hobi çatısı altında bir araya gelerek birlikte eğlenmekte, iş dışında da iş arkadaşlarıyla eğlenceli vakit geçirmektedirler.

Bugüne kadar alınan ödüller, çalışan memnuniyeti anketindeki artış, sosyal sorumluluk çalışmaları, iletişim çalışmaları ve aktiviteleri ile şirketin işveren markasına yaptıkları katkı üretilen katma değer en önemli göstergeleridir.

Borçelik Hobi Kulüpleri projesinde olduğu gibi çalışanların yoğun katılım gösterdikleri ve kişisel gelişimlerini de destekleyen projeler için sürdürülebilirlik kilit rol oynamaktadır.

