

2015-2016 PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ ÖDÜLLERİ İNSAN GÜCÜ ETKİNLİĞİ

4/3/2017

White Paper / PERYÖN Yayınlar 2017.12

2015-2016 PERYÖN İnsan Yönetimi Ödülleri İnsan Gücü Etkinliği kategorisi finalisti Multinet Up'ın kategoriye yönelik sorulan sorulara cevaplarını kapsar.

Derleyen ve Yazan

Multinet UP, PERYÖN

2015-2016 PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ

ÖDÜLLERİ İNSAN GÜCÜ ETKİNLİĞİ

WHITE PAPER / PERYÖN YAYINLAR 2017.12

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 2015-2016 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 olabildiğini dileriz.

PERYÖN 2015-2016 İnsan Yönetimi Ödülleri - *Finalistleri*
İnsan Gücü Etkinliği Yönetimi Kategorisi

Multinet Up



1. Süreci kurum içinde başlatan motivasyon nedir?

Şirketimizin global vizyonuna ve insan kaynakları stratejimize uygun olarak; tercih edilen işveren markası olma hedefimiz doğrultusunda nitelikli insan kaynağını çekmek ve elde tutmak, operasyonel süreçleri ve verimliliği iyileştirmek, çalışan devir hızını düşürmek, çalışan mutluluğunu arttırmak isteği, süreci başlatan başlıca motivasyonlarımızdır.

Ayrıca, güvenilir ve bağımsız kurumlar tarafından, çabalarımızın sonucunda ulaştığımız mevcut durumumuza dair objektif bir analizin yapılması ve bundan sonraki süreçte atacağımız adımlara ışık tutacak olması en önemli başlama nedenlerimizdendi.

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

Multinet Up olarak büyük emek ve detaylı bir çalışma ile hazırlandığımız süreçte yer almaktan mutluluk duyduk. Multinet Up üst düzey yöneticilerinin, müdürlerinin, çalışanlarının bilgi ve deneyim paylaşımı ve geribildirimleri ile titizlikle metodolojimizi şekillendirdik. İlgili süreç dinamiklerini inceleyerek yaptığımız ihtiyaç analizi ve global benchmark'lar doğrultusunda anahtar performans göstergelerimizi (KPI) netleştirdik. Öncelikle çıkış mülakatları ve çalışanla birebir temasta geri bildirim alınarak yol haritamız belirlendi. Çalışanların deneyimlerini ilk ağızdan öğrenmek, mümkünse çıkış sürecini durdurmak, değilse, düzeltici önleyici faaliyetler için gerekli aksiyonların alınması sağlandı.

Kurum içinde yeniden yapılanma sürecinde şirketin vizyon ve misyonu doğrultusunda Up Group değerleri de dikkate alınarak şirket değerleri oluşturuldu. Bağlılık, dayanışma, hakkaniyet-eşitlik, yenilikçilik, girişimcilik, müşteri odaklılık değerlerimize uygun hedeflere ulaşmada sergilenmesi beklenen Multinet Up yetkinlikleri ve davranış göstergeleri belirlendi.

İşe alım süreçleri, oryantasyon süreci, performans yönetim sistemi, eğitim ve gelişim planları, kariyer hareketleri ile iç iletişim ve işveren marka yönetiminde süreç ve iyileştirme çalışmaları yapılarak standardizasyona geçildi.

Beklentiler dikkate alınarak, çalışanların kurum ve marka ile ilgili algılarının netleşmesi, "gurur duyma" ve "bağlılık" duygularının güçlendirilmesi, adayların gözünde Multinet Up'ın işveren marka imajının iyileştirilmesi ve çalışmak istenen işveren olarak konumlandırma çalışmalarına başlandı.

Yaptığımız iyileştirmeleri gözlemlemek, ihtiyaca göre aksiyon planlarını geliştirmek, algılama göstergelerindeki hedeflere uyumu sürekli takip etmek, raporlamak ve en iyi sonuçlar ile karşılaştırmak sürekli hedeflendi.

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

Kurum içinde dönüşüme olan inanç yüksekti ancak elbette her değişimde olduğu gibi zaman zaman belirsizlikler ve kurum içi rezistanslar ile karşılaştık. Öncelikle doğru hedefleri belirleyerek süreç esnasında bu hedeflere ulaşmak için her türlü zorluğa rağmen tutarlı bir değişim yönetimi sergiledik. Değerlerimizle şekillendirdiğimiz kurumsal kültürümüz bu süreçte hiç şüphesiz değişimi destekleyen en önemli kuvvetimizdi. Bu kuvvetimizi şirketin vizyon ve misyonu ile uyumlu şekilde konumlandığımız işveren markası algısı ile pekiştirdik. "Sektörde ilk tercih edilen işveren olma" ilkesi ile belirlenen işveren markamızın "UP to Me" sloganı ile tüm çalışanlarımızın kendi başarısının, kariyerinin işyerindeki mutluluğunun kendisine bağlı olduğunu benimsemesi ve iç motivasyonunu ön plana çıkaran bir strateji ile hareket etmesi hedeflendi.

Şirket içerisinde çalışanların kendilerini sürece ait hissetmeleri adına insan kaynakları liderliğinde faaliyetlerini sürdüren ve her departmandan gönüllü çalışanların yer aldığı bir grup oluşturuldu. "Sosyal Komite" adını verdiğimiz bu grup, çalışanlardan aldığı öneri ve geri bildirimlerden beslenerek spor, sosyal sorumluluk, etkinlik ve iç iletişim başlıklarında faaliyetlerini sürdürmeye başladı. Bu doğrultuda 2015 yılı içinde tüm çalışanların katılımına açık ücretsiz Fransızca ve İngilizce dil eğitimleri, spor ve oyun salonumuz Multifit' in açılması, yoga, pilates ve dans dersleri, kurumsal etkinliklere katılım, sosyal sorumluluk projeleri, özel gün kutlamaları, kişiye özel gün kutlamaları ve hediyeler, çalışma ortamında yapılan iyileştirmelerle süreç gelişimine çalışanlarımızın aktif olarak dahil olmasını sağladık.



PERYÖN 2015-2016 İnsan Yönetimi Ödülleri - *Finalistleri*
İnsan Gücü Etkinliği Yönetimi Kategorisi



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

Firma yöneticilerinin öncelikli olarak konunun önemine inanmaları ve dönüşüm sürecine kararlı bir şekilde tam destek vermeleri oldukça önemli. Şirket yönetiminiz değişim sponsoru olarak süreçte aktif olarak yer aldı. 2015 yılında insan kaynakları organizasyonu tekrar yapıldı. İnsan kaynakları fonksiyonu lideri İcra Kurulu'na dahil edildi. Böylece stratejilerin geliştirilmesinde insan kaynakları bakış açısı da önemli bir rol oynamaya başladı. Bu durum stratejiler ile ilişkili olarak iş gücü planlaması yapılmasına da olanak sağladı.

5. Süreç sonuçlarını nasıl değerlendirirsiniz? İş hedeflerine ulaşılmasına nasıl katkı sağlıyorsunuz? Sürecin sürdürülebilirliği ile ilgili yöntemleriniz neler?

2015 yılında performans sürecinde yapılan geliştirmeler ile iş gücünün hem iş operasyonları hem değer yaratma hem de insan gelişimi açısından verimli ve stratejiye uygun şekilde yönetilmesi, hedefi tüm yöneticilerin hedef kamelerine eklendi. Performans ölçümleri bu anlayışla belirlenen hedefler ve şirket değerlerine uygun yetkinlikler ile değerlendirildi. Bunun sonucunda norm kadro hedeflerine uyum sağlandığı kişisel performansta artışların yakalanmış olduğu ve çalışan devir hızının bir önceki yıla göre %50 oranında azalmış olduğu saptandı. İşe alınan çalışanların tutundurma oranında ise %12 oranında iyileşme gerçekleşti. Ortalama kıdem buna paralel olarak yükseldi, %13 oranında iyileşti.

Son yapılan çalışan memnuniyeti anketinden alınan geribildirimlere yönelik pek çok aksiyon alınmış olup iyileştirme çalışmaları devam ediyor. Yapılan iyileştirmelerin sonuçlarını ve geri bildirimlerini objektif bir şekilde alabilmek adına bir sonraki memnuniyet anketinin terfi ve ücret artış dönemlerinden bağımsız bir dönem olan 2016 Eylül-Ekim aylarında yapılması planlanıyor.

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

Kurumlardaki dönüşümün, hem süreçlerin hem de bireylerin değişiminden geçtiğine inanıyoruz. Kurumlar daha inovatif ve rekabetçi olmak istiyorsa önce kurum kültürünü ve liderlik tarzlarını değiştirmeleri gerekiyor. Açık, paylaşımcı, fikirlere değer veren, ilham veren, ağırlarla yönetilen yapılar olması lazım. Bu sebeple kurumlarda bilgi alışverişini sağlamak ve farkındalığı arttırmak için özellikle insan kaynakları diğer fonksiyonlarla bir araya gelerek süreç geliştirme üzerine çalışmalı. Sürece inanmak, yaratıcı fikirlerle durumlara ve ihtiyaca göre çözüm bulmak da çok önemli.

Son olarak her şeyden önemlisi çalışanlar tarafından hissedilen algılama sonuçlarının somut bir şekilde gözlemlenerek, uygulamaların; her zaman güvenilir, tutarlı, faydalı, anlaşılabilir ve sürekliliğinin sağlanabilir olması gerekmektedir. Değişimin dinamiğinin insan olduğu bilinci ile insanın duyguları ve sağduyusunun da her zaman dikkate alınması gereken unsurlar olduğunu, “bize bağlı” anlayışının fark yarattığını düşünüyoruz.

