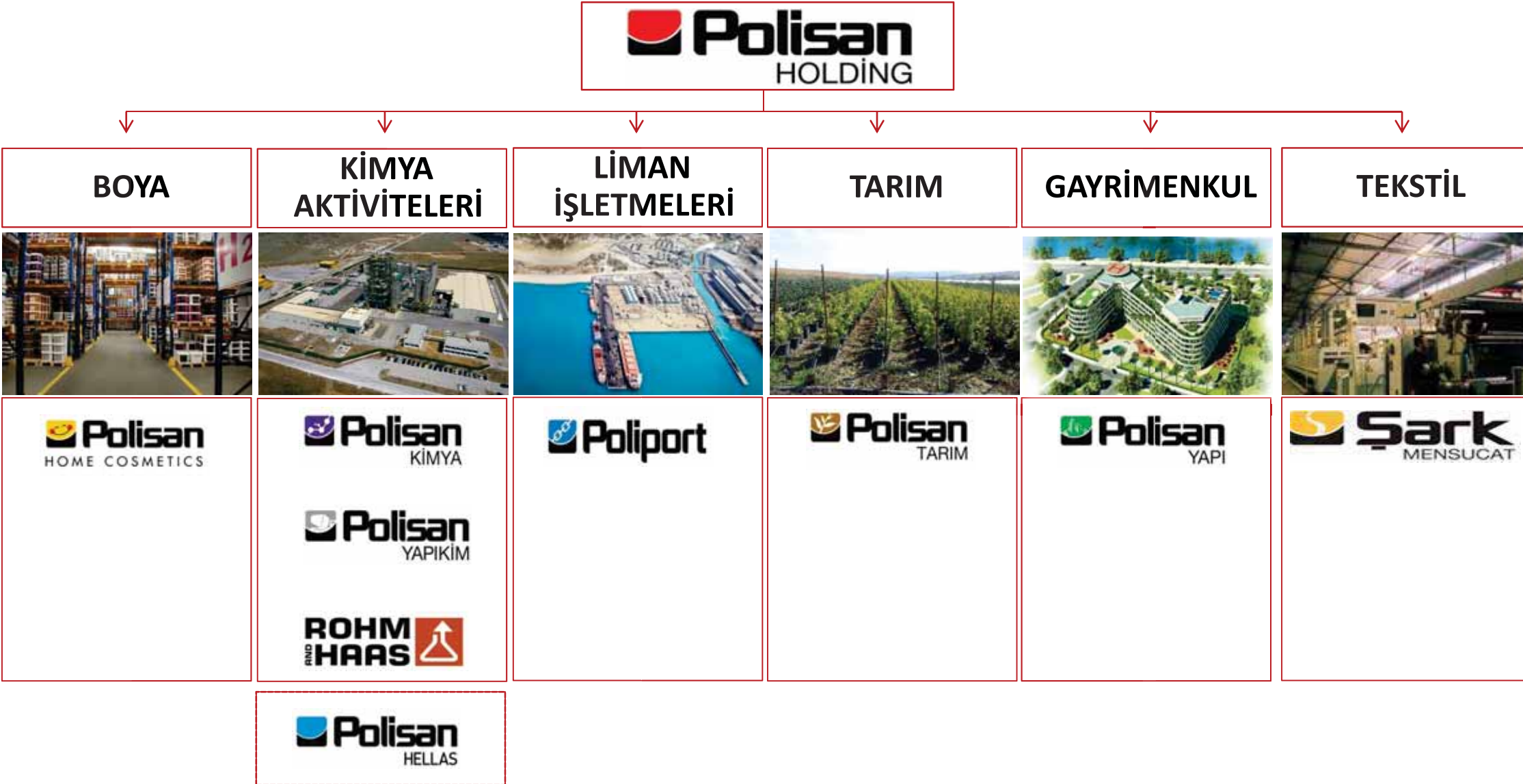


# POLİSAN HOLDİNG FORMEN GELİŞİM PROGRAMI

Ahmet Türkselçi  
Polisan Holding  
İcra Kurulu Üyesi ve İK Direktörü

Haziran 2014

# POLİSAN HOLDİNG : ORGANİZASYON



# FORMEN GELİŞİM PROGRAMI: AMAÇ

*Hedef Kitle : Formen, Mühendis ve Yöneticiler*

1

Kişisel farkındalıkları ve becerileri geliştirmek

2

Ekip yönetimi becerilerini geliştirmek

3

İş yönetimi becerilerini geliştirmek

4

İş performanslarına katkıda bulunmak



# FORMEN GELİŞİM PROGRAMI: UYGULAMA SÜRECİ



## Analiz ve inceleme

- İhtiyaç analizi (Workshop)
- Anket uygulaması 180-360°

## Program tasarımı

- Temel gelişim alanlarının saptanması
- İşbaşı uygulamaları ve görevler

## Program planlama

- Eğitim grupları oluşturma ve zaman planı

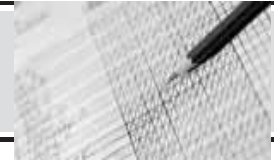
## Program uygulama

- İşbaşı uygulamalar ve görevlerin izlenmesi
- Anket sonuçlarının aksiyona dönüştürülmesi

## Gelişim ve izleme

- Ödevler, görevler ve projeler
- Çalışma grupları
- Son değerlendirme (180-360° Anket tekrarı)

# UYGULAMA SÜRECİ: ÖRNEKLER



## 360° Gelişim Anketi Değerlendirme Uygulaması

1. Astların formenleri değerlendirmesi
2. Yönetici veya grup liderinin formenleri değerlendirmesi
3. Denklerin (diğer formenlerin) birbirlerini değerlendirmesi
4. Formenlerin kendilerini değerlendirmesi

## 180-360° Anket'ten Örnek Sorular

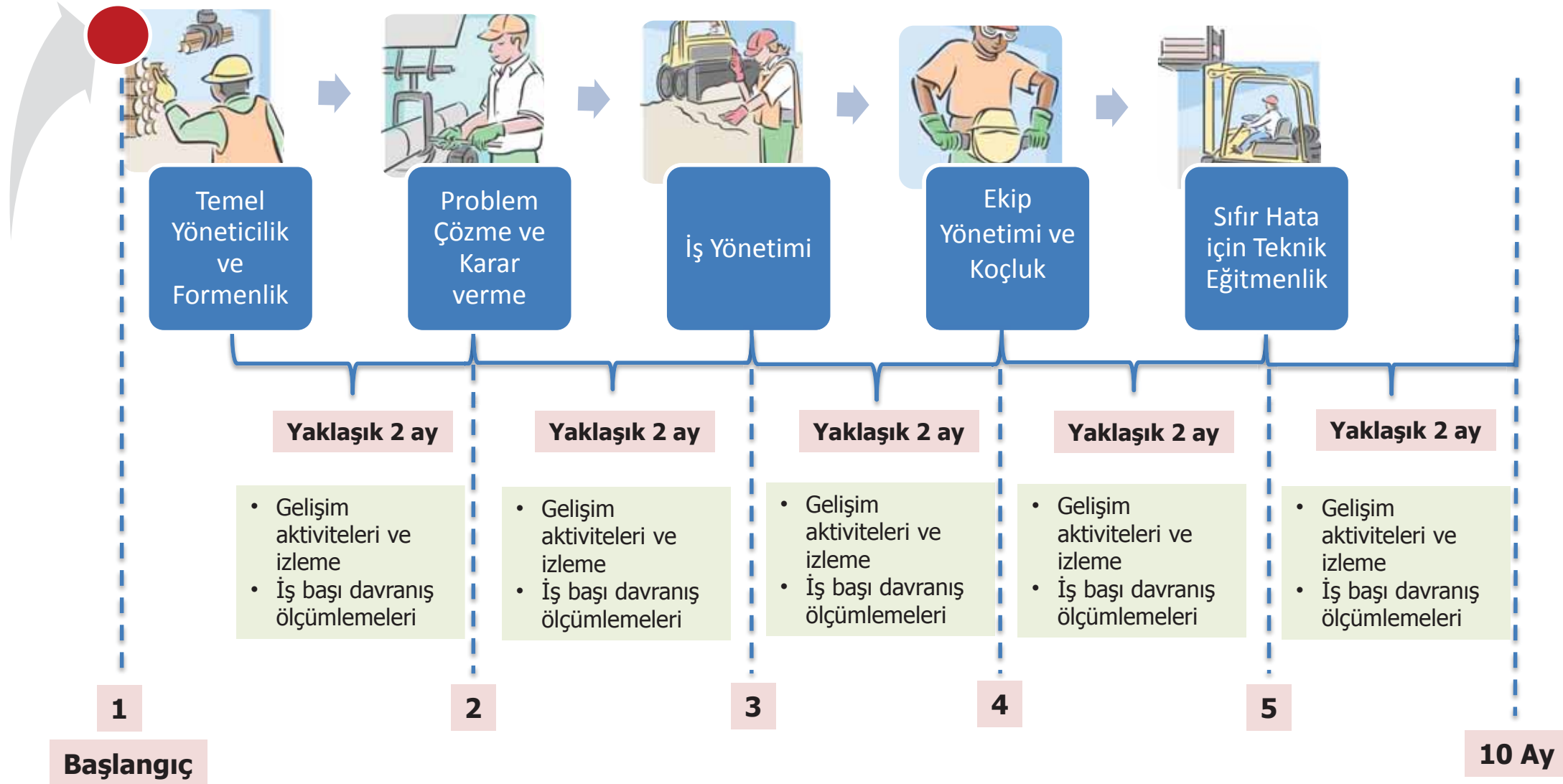
1. Çalışanlarını dinler, söylediklerine ilgi gösterir ve sorunlarıyla ilgilenir.
2. Bölümde fikir farklılıkları doğduğu zaman, ilgili kişileri uzlaştırmak için çaba sarf eder.
3. Çalışanlarına yaptıkları işlerle ilgili zamanında geri bildirim verir.
4. Çalışanlarının düzenli olarak motivasyonunu gözlemler ve artmasını sağlar, çabalar.



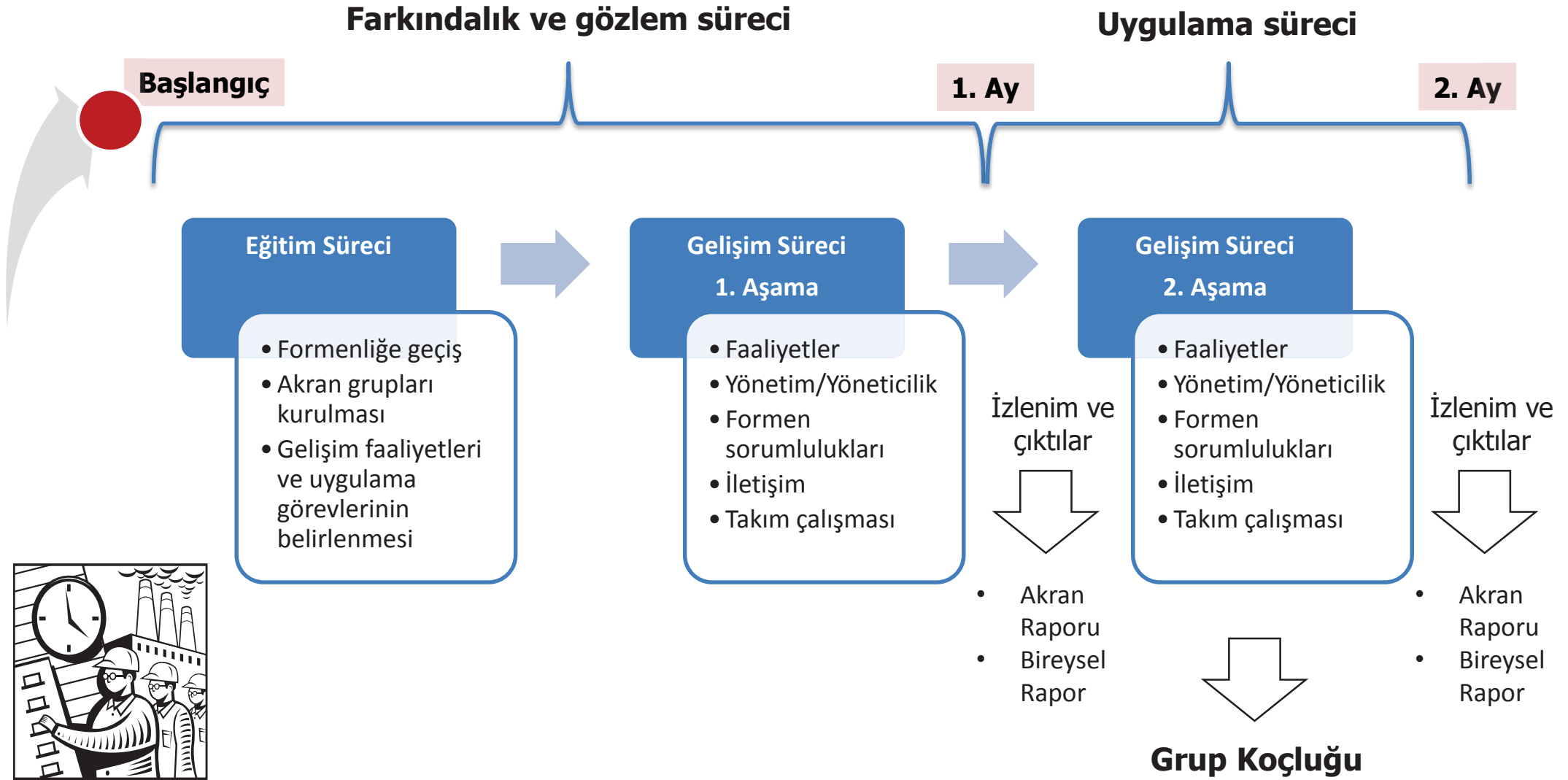
## 180-360° Gelişim Anketi Rapor Örneği

Soru	Formenlerin Kendini Değerlendirmesi	Formenlerin Ortalaması	Yöneticilerin Ortalaması
1. Çalışanlarını dinler, söylediklerine ilgi gösterir ve sorunlarıyla ilgilenir.	8	4	7
2. Bölümde fikir farklılıkları doğduğu zaman, ilgili kişileri uzlaştırmak için çaba sarf eder.	7	7	6
3. Çalışanlarına yaptıkları işlerle ilgili zamanında geri bildirim verir.	9	7	8
4. Çalışanlarının düzenli olarak motivasyonunu gözlemler ve artmasını sağlar, çabalar.	5	8	7

# FORMEN GELİŞİM PROGRAMI : TEMEL GELİŞİM ALANLARI



# FORMEN GELİŞİM PROGRAMI : GÖZLEM VE UYGULAMA SÜRECİ





# TEKNİK EĞİTMEN YETİŞTİRME PROGRAMI: AMAÇ

*Formenleri teknik eğitimci olarak yetiştirmek*

1

Bilginin, teknik eğitimci ve operasyonların standardizasyonunu sağlamak

2

Her türlü ortam koşullarında etkili eğitim (Hareketli / Gürültülü / Kısıtlı Zamanda)

3

İş başında öğrenme sürelerini kısaltmak

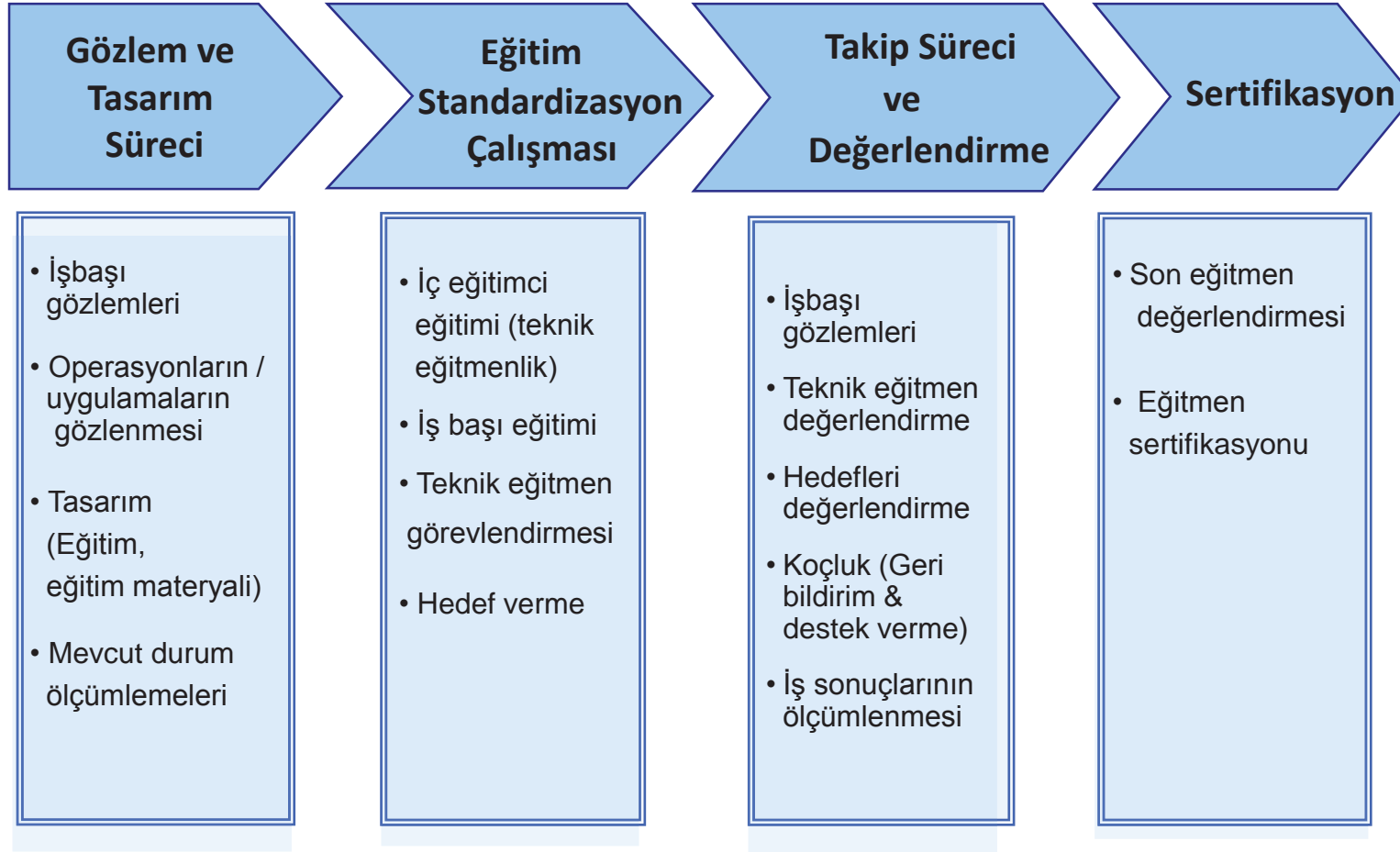
4

İnsan hatası oranını azaltmak

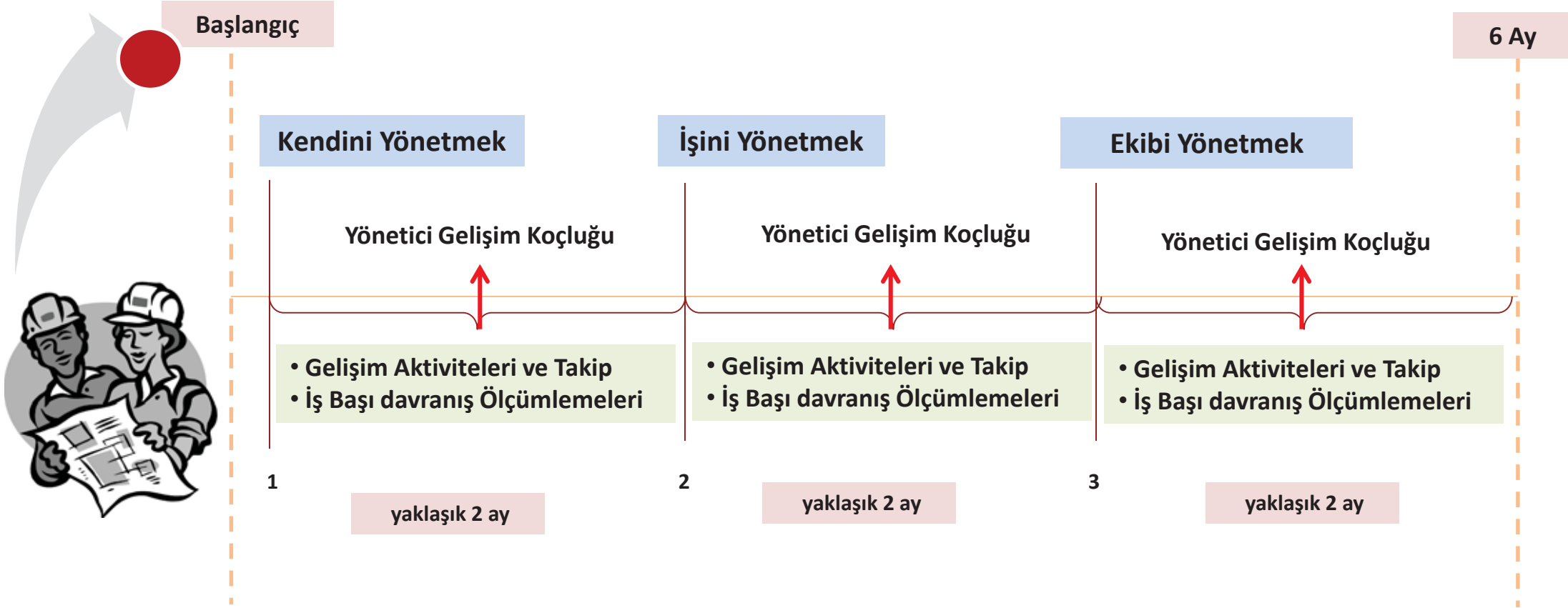




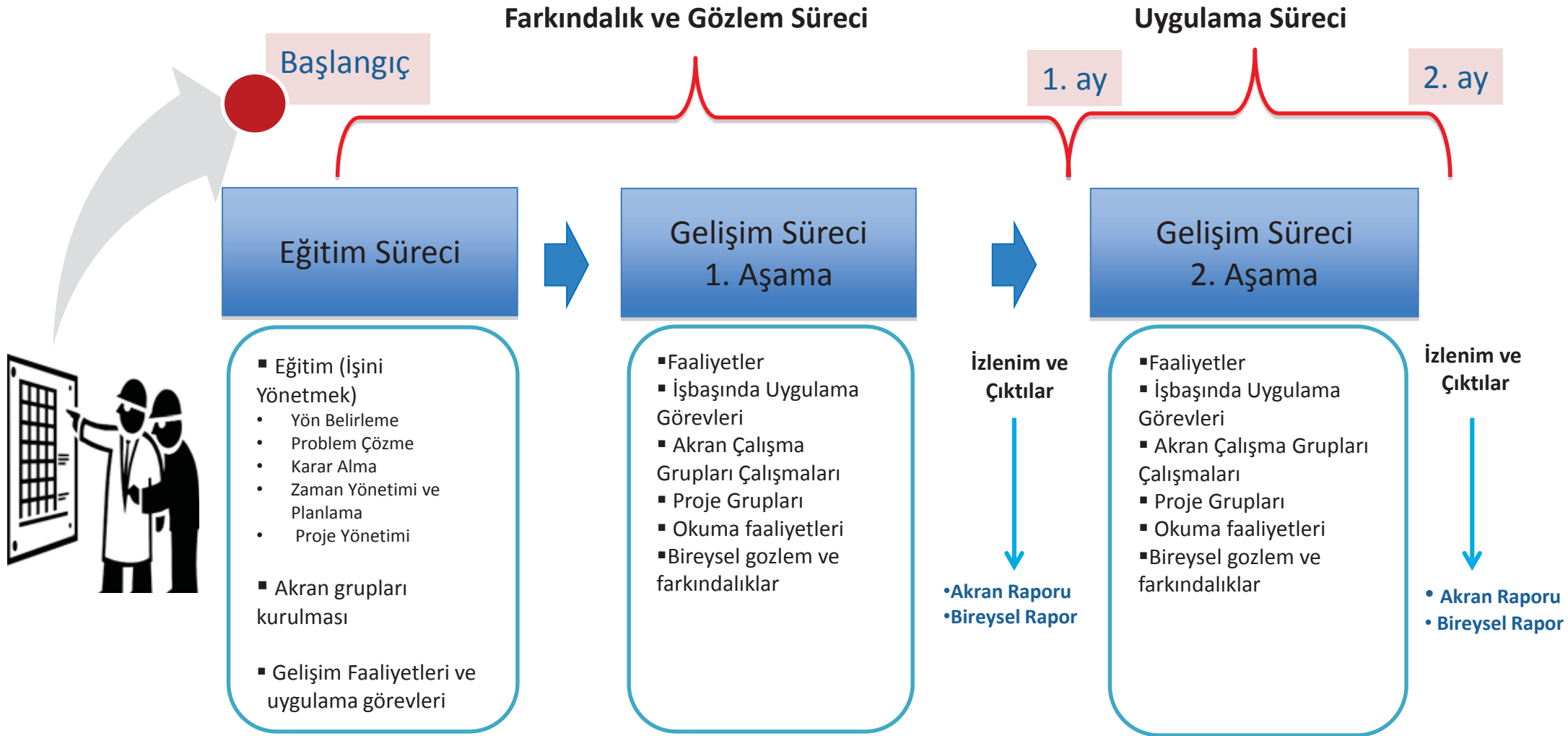
# TEKNİK EĞİTMEN YETİŞTİRME PROGRAMI: UYGULAMA SÜRECİ



# YÖNETİCİ GELİŞİM PROGRAMI: TEMEL GELİŞİM ALANLARI



# YÖNETİCİ GELİŞİM PROGRAMI: GÖZLEM VE UYGULAMA SÜRECİ



# FORMEN VE YÖNETİCİ GELİŞİM PROGRAMI : SORUMLULUKLAR

## Üretim Yönetimi

1. Programa destek verilmesi
2. Sık yapılan hataların belirlenmesi
3. Katılımcıların belirlenmesi ve eğitime tam katılımın sağlanması
4. Program hedeflerinin ve operasyon uygulamalarının takibi
5. İş başında öğrenme ve öğretme ortamı sistematığının kurulmasının sağlanması

## İnsan Kaynakları Yönetimi

1. Kurum içi koordinasyonun sağlanması
2. Eğitim organizasyonlarının yapılması
3. Katılımın teşvik edilmesi ve ödüllendirme



# KAZANIMLAR: NE SÖYLEDİLER...

## Yöneticiler

1. Formenlerim proaktif davranıp gelip benden iş istemeye başladı.
2. Astlarıyla iletişimlerinin daha da güçlendiğini gözlemliyorum.
3. Kendilerini daha iyi ifade etmeye başladılar.
4. Kendimi yönetici olarak daha donanımlı hissediyorum.
5. Gelişim alanlarımın daha çok farkına vardım.

## Formenler

1. Yöneticimi daha iyi anlamaya başladım.
2. Çocuğuma etkin dinlemeyi uyguladım ve iletişimimiz gerçekten gelişmeye başladı.
3. İşlerimi daha rahat planlıyabiliyorum.
4. Artık daha rahat hayır diyebiliyorum.
5. Astlarıma birşey öğretmek o kadar kolaylaştı ki...



# ÖDEVLERDEN SEÇMELER: Formen

**ÖDEV:** Haftada iki kere 2 farklı çalışanınıza STAR yöntemi ile olumlu geri bildirim verin. Sonucu yazın. (Ne yaşadınız ? Tepkiler ne oldu ? Neler iyiydi ? Neyi daha iyi yapabilirsiniz ? )

## Olumlu geri bildirim

Arızalanan pompayı zamanında tespit ettiğin için siparişleri zamanında yetiştirebildik. Sana bunun için teşekkür ederim.

## Sonuç

- Dikkatli çalışma
- Çalışan makine ve ekipman devamlı kontrol ediliyor
- Teşekkür aldığı için çalışan motivasyonu yüksek
- Güven duygusu arttı



## ÖDEVLERDEN SEÇMELER: Yönetici

**ÖDEV: Etkin Dinleme:** İki çalışan ve bir tane de özel hayattan bir kişi ile; bir sorunu ile ilgili 10-15 dk'lık görüşme yapmak. Görüşmede dikkat edilmesi gerekenler:

- Göz kontağı kurmak
- Anlatan kişiye odaklanmak, başka biriyle ilgilenmemek
- Dinlediğini belli eden (jest, mimik ve sözler kullanmak )
- Ne?, nasıl?, daha sonra ne oldu? gibi sorularla konuşmayı açmak.
- Konuşanın duygusunu yakalamak ve geri bildirimde bulunmak.



Bir çalışan taşınmak için benden izin istemeye geldi. Bana gelme sebebi olarak da Formeninden izin istemesi durumunda kendisine izin vermeyeceğinden endişe ediyordu.

Kendisi sahada yanıma geldi ve bu durumu bana açtı.

Çalışanla konuşurken gözlerinin içine baktım ve konuşma esnasında göz kontağımı hiç kesmedim.

Kendisine çok çekingen göründüğünü, taşınmanın çok doğal bir şey olduğunu ve bu durumda izin isterken neden kendini böyle hissettiğini sordum.



## ÖDEVLERDEN SEÇMELER: Yönetici

Öncelikle neden taşınmaya karar verdiğini bana anlattı. Çocuğunun daha iyi eğitim alacağını düşündüğü okula yakın olan bir yere geçmek istediğini iletti. Ben de çocuklarının eğitim durumuyla ilgili kendisiyle sohbet etmeye başladım. İş dışındaki özel hayatıyla da ilgilenmem onu mutlu etti ve daha rahat konuşmaya başladı. Konuşmaya başlamadan önceki gerginlik ile konuşma sırasındaki suratındaki rahatlık ifadesi arasında farklılık kolayca gözlemlenebiliyordu.



Kendisi formenin biraz sert olduğunu ve çekindiğini söyledi. Ona Formenin olumsuz bir cevap vermesi durumunda ne yapmayı düşündüğünü sordum. O da bizzat bana gelip izin isteyeceğini söyledi. Ben de formenin bu konuda anlayış göstereceğini düşündüğümü olumsuz bir durumla karşılaşırca, formenin de otoritesini sarsmadan herkesi ikna edecek ortak bir yolu elbette bulabileceğimizi kendisine ilettim.

Rahatlamış şekilde bana teşekkür ederek yanımdan ayrıldı. Daha sonra Formenine sorunsuz bir şekilde talebini ilettiğini ve onay aldığını öğrendim.