



İNSAN KAYNAKLARI
MESLEK DERNEĐİ

1

**OTOMOTİVDE İNSAN KAYNAKLARI
WEB RAPORU**

**İNSAN KAYNAKLARI MESLEK DERNEĞİ
28 MAYIS 2020/WEBİNAR**

OTOMOTİVDE İK

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör
Mustafa İskifoğlu, İKMD YK Başkanı, MAN İK Direktörü
Osman Özdemir, İKMD YK Üyesi, Türk Traktör İK Direktörü

28 Mayıs 2020 Webinar

İKMD'nin 9'uncu Webinar'ı "Otomotivde İK" konusu ile İKMD YK Başkanı M. İskifoğlu ve İKMD YK Üyesi O.Özdemir'in katılımı, Prof.Dr. Recep Varçın'ın moderatörlüğü ile 28.05.2020 saat 20:30-21:30 saatleri arasında gerçekleştirildi.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

Sayın İskifoğlu, Sayın Özdemir İKMD'nin düzenlediği 9'uncu webinara hoşgeldiniz. İKMD almış olduğu sorumluluk gereği, İK profesyonellerine yönelik olarak, İK alanında gelişmeler, pandemide İK, siber güvenlik, çalışan bağlılığı ve bunun gibi birçok alanda webinarlar yürüttü ve çok ilgi topladı. Bugün ise ülkemizde lokomotif olan ve ilk 500 sanayi kuruluşunun arasında yer alan MAN ve TT İK direktörleri olarak sizlerle "Otomotivde İK" konuşacağız. Tabii gündemimizden hiç düşemeyen Kovid-19'un iş yaşamında ve İK süreçlerine etkilerinden bahsedeceğiz. Öncelikle sizleri tanıyabilir miyiz?

2

M. İskifoğlu, 25 yıldır İK mesleğinde profesyonel olarak çalışıyor, 1994 yılında başladı, uygulayıcı ve yönetici olarak çalıştı. Sekiz yıldır MAN İK direktörlüğünü yürütüyor. İKMD YK Başkanı.

O. Özdemir, 2007 yılında İK ile tanıştı, 16 yıldır Koç grubunda çalışıyor, 4 yıldır Ankara'da TT'de İK Direktörü, İKMD YK Üyesi.

Mustafa İskifoğlu, İKMD YK Başkanı, MAN İK Direktörü

MAN Türkiye, VW grubuna bağlı. Asya ve Afrika'da 120 üretim tesisi var, 150 ülkede satış ofisi var. Sektörde 5,7 milyar daralma var. 2,6 milyon kişi çalışıyor. 1 milyondan fazla çalışan Kovid-19 sürecinden etkilendi. VW grubunun 700 bin çalışanı var.

Sektörde neler oluyor?

Yeni yıla başlarken, bu günler hiç gündemde yoktu. Büyüme ve yatırımlar vardı. İstihdam ve yatırım ilaveleri vardı. Elektrikli araçların pazara girmesiyle otomotiv ivme kazandı. Türkiye'de de yerli otomobil

elektrikli idi. VW grubunun 120 ülkede fabrikası, bu sayıdan fazla satış ve 3-4 katı yan sanayisi var. Audi, SEAT, ŠKODA, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Porsche, Ducati, Volkswagen, Scania ve MAN olmak üzere markaları içinde barındırıyor.

Patron Kovid-19

Dünya genelinde otomotivde yarı yarıya bir daralma var. %55 pazarda daralma var. Patron Kovid-19. O müsaade ederse satış yapacağız, normale döneceğiz, kucaklaşacağız. Bu beklenmedik bir durumdu, planlanmayan bir durumdu. 2020'nin ilk 4 ayında araç satışında %27 düşüş var. Nisan'da artış başladı. Tarım tarafında, zirai araçlarda, devlet teşvikiyle satışlar daha fazla. Geçen yıla göre daralma var.

Devlet sektörü destekledi

Dünyada olduğu gibi, otomotivde de devletin teşviki oldu. Çalışanları kaybetmemek için teşvikler verildi. Almanya'da %60 devlet teşvik verdi, sendika ve işverende destekledi ve %90 oranında çalışan ücreti korundu. Türkiye'de 11 Mart'tan itibaren teşvikler vermeye başlandı. 20 Mart'tan itibaren üretim durdu. 25 Nisan'a kadar üretim yapılmadı.

Çalışanı kaybetmemek için çalıştık

Üretim artırma planı ve iki vardiya çalışma sekteye uğradı, ancak ısrarla sürdürmeye çalışıldı. Amaç, çalışanı kaybetmemek idi.

Osman Özdemir, İKMD YK Üyesi, Türk Traktör İK Direktörü

"Gelecek Biziz"

İşveren markamız "Gelecek Biziz". Geleceğin tarımda olduğunu gördük. Borsaya açık kısmı dışında TT %50 KOÇ grubu, %50 CNHi (yabancı ortaklık). İç pazarda lideriz. İç pazarda her iki traktörden birini satıyorlar. İhracatın büyük bölümü ABD ve İtalya'ya.

Pandemi ile ilk kez Ekim 2019'da tanıştık

Devletin pandemi ile ilgili bir yönetmelik yayınlaması ile ilk kez pandemi ile tanışıldı. Ekim 2019'da Ankara ve Sakarya'da toplantılar yapıldı. Ardından Çin ve İtalya'daki gelişmeler takip edildi ve Şubat 2019'da pandemi kurulu Covid 19 gündemi ile ilk kez toplandı. 23 Mart'ta üretim durdu.

En önemli kaynağımız insan

İşveren olarak en önemli kaynağımız insan kaynağı, çalışanlarımız ve aileleri diyerek, tüm çalışmalar bu temele dayandırıldı, sadece çalışan değil ailelerinin de sağlığı gözetilerek, çalışanları kaybetmemek için çaba gösterildi.

Uzakdoğu tecrübesinden faydalandık

Fabrikada üretim durduktan hemen sonra, nasıl işe döneceğinin planı yapıldı. Uzakdoğu tecrübelerinden faydalandık.

Gıdaya olan ihtiyacın ne kadar elzem olduğunu pandemi kanıtladı

Çiftçi herkes evde iken hep dışarda, tarlasında, ekimde ve üretimde oldu. Gıdaya olan ihtiyacın ne kadar elzem olduğunu pandemi süreci bir kez daha kanıtlamış oldu. 13 Nisan'da tekrar üretime başlandı. İç Pazar satışı ve ihracat devam ediyor.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

Otomotiv sektöründe olumlu bir hava var. İK profesyonelleri duygusuz, kalpsiz olarak görülüyor. Bu süreçte İK uzmanları çok çaba gösterdi ve bir alkışta İK'ya dedik. Bu süreçte ne gibi önlemler aldınız?

Mustafa İskifoğlu, İKMD YK Başkanı, MAN İK Direktörü

İçinde insan olan bir insanla başlayan kaç meslek var?

İnsan kaynakları çalışanları ile ilgili hep siz ne iş yaparsınız nerede yer alırsınız sorularıyla çok karşılaşır. 25 yıldır bu sektörün içinde olarak neden bize soruyorlar da başka birimlere sormuyorlar diye düşünürdüm. Bize hep sorarlardı. Biz aslında çalışanın yanındayız, işverenin yanındayız, ikisi arasında köprüyüz aslında. Biz insan kaynakları profesyonelleri, çalışanın özlük işleri, eğitim, gelişim, tüm idari faaliyetler, kariyer planı, yani kısaca bireyle ilgili her yere dokunuyoruz. Ama neyi başaramıyoruz ki sorguluyoruz. Bu soruyu sorup cevabını aramak gerektiğini düşündüm. İlk yıllarda acaba başka iş yapabilir miyim diye düşündüğümde oldu. İçinde insan olan bir insanla başlayan kaç meslek var? Kendime bunu sordum. Ve şunu hissettim ki çok önemli bir iş yapıyorum. Çalışanın özlük işlerinden psikolojik problemlerine kadar ve işveren temsilcisi işçi temsilcisi olarak yer alıyorsunuz. Kısaca her yerdesiniz. Çalışanın temsilcisisiniz. Zor bir iş. Çünkü içinde insan var. İnsan kaynakları yöneticileri bunları anlamak ve buna göre vaziyet almak zorunda.

Kovid-19 döneminde felsefemiz “Maksimum koruma minimum risk” oldu

Maksimum koruma minimum risk felsefesiyle kriz masası oluşturduk bu dönemde. İnsan kaynakları fonksiyonları önem kazandı. Herkes evine gitti, ancak insan kaynakları profesyonelleri ve uzmanları iş yerinde kalarak çalıştı. Şirket ve çalışanlar için risk aldılar, sağlıklı çalışma için önlem aldılar.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

Bu dönemde, Kovid-19 döneminde İK süreçlerinden işe alma, eğitim vb. gibi konular günedeme geldi mi? Bunları nasıl yönettiniz?

Çalışanlarımızı evlerine gönderdik

Bu süreçte çalışanları evlerine gönderdik. Devletin kısa çalışma ödeneğine başvuruldu. Kısa çalışma gereklerini yerine getiremeyenleri şirket olarak aynı hakları verdik. İŞKUR'un 550 çalışanına da tam maaşlarını verdik. Özlük kısmını böyle hallettik. Şirketin ihtiyaçları olan kovid-19 önlemlerini, kriz ekipleriyle çalıştık. İnsan kaynakları birimi olarak tüm birimlerimiz şirkette çalıştı. Şirketi yeni döneme hazırladı.

Çalışanlarımızla duygusal bağı devam ettirdik

Çalışanlarımızda duygusal bağı devam ettirmek için çalıştık, iletişim kurduk. Online buluşmalar yaptık. İşin dışında da duygusal bağ kuracak görüşmeler yaptık. Eğitimleri online yaptık. Çalışanların evde kaldıkları zamanda izleyebilecekleri filmler okuyabilecekleri kitaplar listeleri oluşturarak onlara gönderdik. Çalışanların yöneticileri ile irtibat kurup Kovid-19 tedbirleri ile ilgili video ve infografikler hazırlayarak kendilerine gönderdik. Webinar ile 3000 kişilik bir buluşma gerçekleştirdik.

Osman Özdemir, İKMD YK Üyesi, Türk Traktör İK Direktörü

TT kapandığı gün işe döneceğimiz durum hazır mıydı

İş yerini kapattığımız gün işe nasıl güvenli döneceğimizin planlarını yapmaya başladık. İlk hafta ilk iletişim toplantısı yapıldı. Bunlar saha ve ofislerdeki tüm çalışanlarımız ile birlikte yapıldı. Bu her hafta tekrar eden iletişim toplantıları ile çalışanlarla açık iletişim ortamı sağlandı. İK birimleri tüm tedbirleri aldı. Temas edilecek her yer, kapılar ve diğer yerlerin sensörlü olması gibi önlemler alındı. Çevik ekipleri çalıştı. 6-7 kişilik çevik ekipler kuruldu ve bunlar çalışan deneyimi üzerine çalıştılar. Sıfır-14 yaş çocuğu olan anne babalar için çocuğunun eğitimine paralel çalışma modeli geliştirildi. Ayrıca diğer çalışanlarla ilgili de çalışan modelleri geliştirildi. Üretim durdu, ancak fabrikanın %10'u çalıştı, satış hizmetleri ve diğer hizmetler devam etti. 3-4 farklı personel için farklı aksiyonlar oluşturuldu. Okullarda eğitimin durması ile birlikte biz de çocuğu olan kadın çalışanlarımıza izin verdik. Devamında da kronik hastalığı olanlara da izin verildi. Tüm bu tedbirler devletin zorunlu hale getirmesinden daha önce şirketimizde uygulamaya alınmıştı.

Çalışanlarımız ve aileleri bizim için önemli

Ofis çalışanların %35'i iş yerinde çalıştı. Diğerleri uzaktan çalıştı. Geribildirim almak ve açık iletişimi devam ettirmek için online olarak görüşmeler yapıldı. TürkTraktör'e ait bir uygulamamız var ve bu uygulamada barkod uygulaması ile her çalışan adreslendi ve temas açısından takip edildi. Çalışanlarımıza, sizler ve ailelerimiz bizim için önemlisiniz, her zaman size destek vereceğiz dedik ve bunu yaptık. Her üç günde bir çalışanlar telefonla aranarak durumları soruldu. Bu uygulamaları her gün doldurmaları istendi.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

Çalışanların psikolojisi nasıl ve güvenlik gibi konularda nasıl destek verdiniz?

Çalışanlarımız evinde oturmaktansa üretime katılmayı tercih ettiler

Sürecin başında anketler yaptık ve bu durumu ölçtük. Kaygı düzeyini ölçtük. %80 de olan kaygının çok düşük seviyelere gerilediğini gördük. Önlemlerle TürkTraktör de gelişmenin iyi olduğunu gözlemledik. Koç Grubu'ndaki diğer şirketler ile biz de sağlık çalışanları ve toplum için ne yapabileceğimizi düşünmeye başladık ve bu doğrultuda entübasyon kabinleri, numune alma kabinleri, maske üretimi ve siperlik ve benzerlerinin üretimi ve temini yaptık ve bunları hastanelerimize bağışladık. Ayrıca Tat ile birlikte mevsimsel tarım işçileri için hijyen ekipmanları ve malzemeleri temin ettik. Ayrıca bu dönemde çalışanlar eğer benim katkı olacaksa ben üretime gelebilirim dedi. Evinde oturmaktansa toplum faydasına çalışmakta kendileri gönüllü oldular.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

Mustafa Bey MAN Türkiye'nin sadece ülkemizde değil VW grubuna bağlı şirketlere örnek uygulamalar geliştirdiğini biliyoruz. Bunlardan bahsedebilir misiniz?

Mustafa İskifoğlu, İKMD YK Başkanı, MAN İK Direktörü

Biz çok rekabetçi firmalarız ve insanlarımız

Türkiye 'de biz çok rekabetçi firmalarız ve insanlarımız. Tüm uygulamaları yıkarak, şirkette fayda sağlamak ve örnek olmaya çalışıyoruz. Rol model olma yolundayız. Kovid-19 öncesi de insan kaynakları uygulamaları ile MAN Türkiye 'den çıkan insan kaynakları uygulamaları diğer fabrikalarına da uygulanmaya başlandı.

Türk insanı yaratıcı hızlı ve esnek çalışıyor ve hızlı çözüm üretiyor

Kovid-19 döneminde bir kısa film video hazırlanarak 3 dile çevrildi. İngilizce, Almanca, Lehçe olmak üzere yapıldı. Ve bu MAN ve VW grubunda iyi bir uygulama olarak gösteriliyor. Bu şunu ortaya koyuyor; Türk insanı yaratıcı hızlı ve esnek çalışıyor ve hızlı çözüm üretiyor. Termal kamera sistemleri ile üst düzey tedbirler oluşturuldu. Bir tünel oluşturularak termal kameralarla çalışanların, bu kontrol kabinlerden geçerek ısı dereceleri ölçüldü ve şirkete girmeden müdahale etme şansı oldu. Buda iyi bir uygulama olarak şu an uygulanmaya başlandı.

İnsan kaynakları uygulamaları olarak klasik mentörlük dışında şirket içinde bir öğrenme ortamı sağlandı. Bunlar paneller şeklinde yapıldı. Mentoring oturumlarını katılımcılarda dinledi. Mentörler ve mentiler değil izleyicilerde bunu yaptı. Uluslararası alanda bu yapılıyor ve bizden bunu şiddetle istiyorlar. Kültürel değişim programları yapıldı iş sağlığı güvenliği konularında biz liderlik yapıyoruz ve performansı nasıl ölçülür bunu yapıyoruz.

İKMD üye olanlar çok iyi uygulamalara imza atıyorlar

Türkiye 'de İK faaliyetlerini yapanlar çok iyi işler yapıyor. Kendimize güvenimiz var ve inandığınız şeyi iyi anlatırsınız bu çok etkili oluyor çok projemiz var. Türkiye 'de İKMD üye olanlar çok iyi uygulamalara imza atıyorlar.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

Çevik İK Kovid-19 sürecinde etkisi ne kadar oldu?

Osman Özdemir, İKMD YK Üyesi, Türk Traktör İK Direktörü

Türk traktör; Çevik İK ile hızlı ve sonucunu gördüğümüz aksiyonlar aldık. Biz de İK süreçleri devam ediyor. Liderlik edenler, insan kaynakları biriminde çalışanlar oluyor. Çalışan deneyimlerini almak değerli oldu. Çok hızlı olmakta fayda sağladı. Liderlerin yaklaşımı değişti. Bu süreç farklı liderlik yaklaşımlarını beraberinde getirdi. Liderlerimizi geliştirecek uygulamalar gerçekleştirdik. Fayda sağlayacağını düşündüğümüz programlar ve gelişim planları ile onları destekledik.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

Şu an sizi dinleyen İK öğrencilerine, profesyonellerine ne söylemek istersiniz?

Mustafa İskifoğlu, İKMD YK Başkanı, MAN İK Direktörü

Kale içerde kalarak yönetilmez

İK profesyonelleri çok araştırmacı olmalı. Kale içerde kalarak yönetilmez. Şirketler kale ise dışarda ne yapıyor bilmek lazım. Kovid-19 bizi insan kaynakları çalışanlarının şirket merkezinde yer alan çalışanlar olduğunu gösterdi. Bu dönemde, insan kaynakları profesyonelleri şirket içinde kendilerini geliştirebilecek ortam bulup stratejik rol oynadılar. Duygusal duyarlılığı fark ederek hareket etmeli, kendi gelişimlerini önem vermeleri lazım. İş yapış biçimi değişiyor. Rol alabilmek için içinde olmak lazım. Değişimin izlerini değil parçası olmak lazım. Esas rolü oynayabiliriz. Anda kalmak lazım. Sorunları bilmek gerekiyor ki bunu anlayıp kararlara ortak olmak gerekiyor. Kendi alanını bilecek, şirket nabzını da iyi tutacak insan kaynakları profesyoneli olunmalı. Kararlara ortak olmak gerekiyor. Kendi alanını bilecek, şirket nabzını da iyi tutacak insan kaynakları profesyoneli olunmalı.

Osman Özdemir, İKMD YK Üyesi, Türk Traktör İK Direktörü

Kendimiz nasıl değer yaratıyoruz sorusuna cevap arıyoruz

İK'cılar olarak yıllarca eğitimlerde çalışanlarımıza değer yaratmanın hep altını çizmişizdir. Bunu da müşterimize değer yaratmak, ortaklarımıza değer yaratmak, çalışanlara değer yaratmak olarak hep çoğalttık. Bu doğrultuda da şirketlerimizde birçok projeyi hayata geçirdik. Kendimize döndüğümüzde, kendimize nasıl değer yaratıyoruz sorusuna cevap arıyoruz. İK çalışanları yaptıkları ile değeri kendilerini katıyorlar ve mutlu kılıyorlar kendilerini. Kendilerine değer yaratmak ve mutlu olmak önemli. Gelişim ve değişimi bırakmamak lazım.

Soru

Bu dönemde ekstra harcamaları nasıl revize ettiniz?

7

Mustafa İskifoğlu, İKMD YK Başkanı, MAN İK Direktörü

İK bu değişimin kolaylaştırıcısı olması lazım

Her şirketin yedek akçesi diyebileceğimiz bir kaynağı vardır. Ötelenebilecek yatırımlar ötelenecek kaynak yaratıldı. Çalışanınıza değer veriyorsunuz bu gibi durumlara hazırlıklı olmanız lazım. Çevik olmanız lazım. Yedek akçeniz olması lazım. Hızlıca dönüşmeniz lazım. Anında şekil almak lazım. İK bu değişimin kolaylaştırıcısı olması lazım. Asıl yöneticilik kriz dönemlerinde ortaya çıktı.

Osman Özdemir, İKMD YK Üyesi, Türk Traktör İK Direktörü

Krizle barışık bir milletiz. Güçlü yanlarımız var. Esnek davranabilmek önemli burada.

Soru

Geriye baktığınızda neyi farklı yaptınız?

Osman Özdemir, İKMD YK Üyesi, Türk Traktör İK Direktörü

Yapmasaydık dediğimiz olmadı

Dijital dönüşüme adım atmışız. İyi bir ekip kurmuşuz. Liderlik yapmışız. Dijital dönüşüm iyi oldu bize. Gelecek bizim uygulaması bize iyi ki dedirtti. Yapmasaydık dediğimiz olmadı.

Sigara içen birisi için sigara içmenin ne kadar önemli olduğunu anladık

Sigara içme alanları konusunda yapmasaydık dediğimiz oldu. Şirkette sigara içme oranı yüksek olduğu için iki hafta süresince yasaklandı. Çünkü sosyal mesafe uyuma konusunda sıkıntılar yaşanacağına tespit ettik. Bunda hata yaptık. Çünkü sigara içen birisi için sigara içmenin ne kadar önemli olduğunu anladık. Yasaklamak hataydı şimdi düşünüyorum devamını sağlamak lazımdı.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

Son olarak lisans öğrencilerine tavsiye dersiniz.

Mustafa İskifoğlu, İKMD YK Başkanı, MAN İK Direktörü

Üniversite dönemini iyi kullanın

Üniversite dönemini iyi kullanın ve o döneme önem verin. Global şirketler yeni mezun alıyor. Biz de yeni mezun oluyoruz. Çünkü yeni mezunları alıp şirket kültürüne göre yetiştirmek istiyoruz. Üniversite döneminde kendilerini yakın hissettikleri sektörlerle ilgili proje yapsınlar. Zamanlarını iyi değerlendirsinler.

Recep Varçın, Prof.Dr., Moderatör

8

Çok güzel bir konuşma oldu, süremizi aştık, katılan herkese çok teşekkür ediyorum, iyi akşamlar diliyorum. Bir dahaki ve webinar da görüşmek üzere.