ORYANTASYON

Induction



Oryantasyon sürecinde, çalışanın motivasyonunu ve üretkenliğini artırıp güçlü bir aidiyet duygusu oluşturmanızı sağlayacak ipuçları

Ruth Sangale ve Philippa Webster

"Açık, özlü ve düşündürücü bir kitap. İçinde, kusursuz bir oryantasyon sürecinin esasları ve temel bileşenlerinin tümü yer alıyor. Küçük bir kitap olmasına rağmen, sürecin minimum sorunla tamamlanmasını sağlayacak faydalı ipuçlarıyla dolu."

İK Yöneticisi

"Çalışma hayatı ve işgücündeki çeşitliliği, gelişen teknolojileri ve çalışanlara yönelik uzun vadeli yaklaşımı dikkate alarak hazırlanmış; kolay anlaşılır, teknik jargondan uzak, tavsiyeler ve pratik kontrol listeleriyle dolu, eksiksiz ve özlü bir rehber."

İK Birim Yöneticisi

ORYANTASYON

Induction

First published as the Induction by Ruth Sangale and Philippa Webster (c) Ruth Sangale and Philippa Webster 2007.
Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved. The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



GİRİŞ 5
İş geliştirme ve oryantasyon, ilk izlenimler, yeni başlangıçlar, oyun planınız, teknoloji



ORYANTASYON PROGRAMI NEDEN UYGULANIR 11
Motivasyonun korunması, motivasyon teorisi, oryantasyonun amaçları, iyi bir oryantasyonun faydaları



SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER 23
Oryantasyon sürecinde kimler yer alır, hangi personel oryantasyon eğitimi almalıdır



ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER 41
5K – Kurum Öncesi, Konum, Kurallar, Kariyer ve Kişiler



ORYANTASYON PROGRAMI NASIL UYGULANIR 55
Yapı, süre, kültür, kültürünüze dahil etme, yöntem (yazılı materyal, koçluk, formel eğitim, grup çalışması, departman ziyareti, rehberlik edecek arkadaş, sunum, pilot uygulama)



ORYANTASYON NEREDE VE NASIL UYGULANIR 83
İşe başlamadan önce, ilk gün, sonraki birkaç hafta, uzun vadeli ihtiyaçlar, coğrafi konumla ilgili dikkate alınması gerekenler



ORYANTASYONUN DEĞERLENDİRİLMESİ 93
Neden, nasıl (anketler, kontrol listeleri, bölüm yöneticisi raporları, işten ayrılma görüşmeleri) değerlendirme sonuçlarının nasıl kullanılacağı, ortak geribildirim

Devam ediyor

İÇİNDEKİLER



ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ 105
Oryantasyon programınızı tasarlayıp uygularken bu kontrol listelerini kullanın. Her aşama için bir kontrol listesi bulunuyor



VAKA ÇALIŞMASI 115
LBC, modüler bir oryantasyon programını başarılı şekilde nasıl uygulamaya koydu?



ÖZET 121
Kitapta yer alan önemli noktalar, faydalı hatırlatıcılarla birlikte, yedi başlık altında özetleniyor

"Yeni alınmış giysilerle gelen yeni bir güç, zihin dinginliği ve ilham vardır."

Ella Wheeler Wilcox



GİRİŞ

İŞ GELİŞTİRME VE ORYANTASYON

Oryantasyonla birlikte son yıllarda popüler bir terim olan iş geliştirme kavramı, farklı kurumlarda farklı anlamlarda kullanılabilir. Bu kitapta iş geliştirmeyi, işe yeni alınan bir çalışan için işe henüz gelmeden başlatılabilen, aylar hatta yıllar sürebilecek uzun vadeli bir süreç olarak ele aldık.

İş geliştirme, işe yeni başlayan kişi henüz "kollarını sıvamadan" önce, gerekli tüm bilgilerin verilmesiyle başlar. Bu süreçte, başlangıç öncesi video konferansı, katılım öncesi portalı, ekiple zaman geçirme ve iş belgelerine erişim gibi farklı konular yer alabilir. İş geliştirmeyle; yüksek performans ve sürekli gelişim bağlamında bir diğer çalışanın rehberliği ve mentorluk gibi uygulamalarla, diğer çalışanlarla ilişkilerin geliştirilmesi, kurumun amaç ve kültürüyle uyumlu uzun vadeli hedeflere ulaşılması amaçlanır.

Oryantasyon ise, bazı durumlarda modüler/parçalı olarak da uygulanabilen, tek seferlik bir programdır. İşe yeni başlayan kişiye sözleşme, form doldurma, bina(lar)ın yerleşimi, meslektaşlarla tanışma ve doğru kişisel verilerin sağlanması gibi pratiklikleri kazandırmayı amaçlar.

Okuma kolaylığı açısından kitap boyunca oryantasyon terimini kullanıyor olsak da konunun her iki boyutunu da kapsamasına çalıştık. Kurumlar bu süreci farklı şekillerde yürütürler. Siz de içeriği kendi kurum kültürünüze uyarlayabilirsiniz.

İLK İZLENİMLER

Katrina Brown'a Fantastik Üniversitesinde mikrobiyoloji alanında bir araştırma görevi teklif edildi. Başlamadan bir ay önce;

- Bölüm müdürü kendisiyle akademik araştırmalar ve ondan beklenenler hakkında bir video konferans görüşmesi yapmak üzere iletişime geçti
- Kendisine üniversitenin geçmişi, bugüne kadar yaşanan gelişmeler ve araştırma belgelerine erişebileceği portal bilgileri gönderildi
- İş sözleşmesi, iş tanımı ve personel el kitabının basılı bir örneği de sunuldu

Göreve başladığı ilk gün;

- Bölüm müdürüyle, sonraki üç aya ilişkin hedefleri üzerine görüşüp uzlaşı sağladılar
- Araştırmanın ne aşamasında olduklarını görüşmek için ekibin tüm üyeleriyle ayrı ayrı zaman geçirdi
- Başlangıç öncesi belgeleri gözden geçirmek ve kişisel bilgileriyle ilgili detayları kontrol etmek için İK ile görüştü

İzlenimleri neler oldu? Çalışmak için gerçekten heyecan verici bir araştırma üniversitesi. İstihdam öncesi yapılan görüşme ve iş portalı mükemmeldi. Gelecekte yapması gereken çalışmalar hakkında kendisine oldukça yardımcı oldular. Aynı zamanda, işe başlamadan önce yöneticisini az da olsa tanıyabildi.

GİRİŞ

YENİ BAŞLANGIÇLAR



Günümüz iş dünyasında; iletişim kurma yöntemlerimizi sürekli değiştiren teknoloji, küresel işbirliğinin artışı ve farklı kültürlerin giderek daha fazla bir arada çalışması, işe yeni başlayan kişilerin biraz endişe duymasına neden olabilir. İşveren olarak, işe başlama tarihini nasıl aktardığınız, kişiyi nasıl karşılayıp nasıl bilgilendirdiğiniz ve yeni iş arkadaşlarıyla kaynaşmasına nasıl yardımcı olduğunuz, kurumdaki çalışma sürelerinin geri kalanı üzerinde etkili olacaktır. Başlangıç öncesi ne kadar iyi olursa kişinin işe alışması, hedeflerini anlaması ve başarı için gereken tutumu benimsemesi o kadar kolaylaşır.

Aşağıdakileri dikkate alan iyi bir oryantasyon, işe yeni başlayan kişinin sizinle "**İKİZ**" olmasını sağlar:

İşe başlamadan önce, gereken bilgileri gönderip işte kendisinden beklenenleri ana hatlarıyla ortaya koymak

Kurum ve çalışma arkadaşları olarak kişinin yeni işine sıcak bir ortamda başlamasını sağlayacak bir karşılama

İçinde yer alacağı kurum kültürüne kişiyi entegre etmek

Ziyaret edilmesinde fayda olan birimleri göstererek kişinin gerek fiziken gerekse de stratejik açıdan kurumun ne olduğunu anlamasını sağlamak

Bu kitap, oryantasyon konusunu **neden, kim, ne, nasıl, ne zaman** ve nerede soruları açısından değerlendirerek süreç boyunca size rehberlik edecek pratik ipuçları ve iyi uygulama örneklerini sunuyor.

OYUN PLANINIZ

Kuruma yeni bir prosedür veya süreç tanıtmayı planlarken düşünmeniz gereken dört konu bulunur:

Ortak amaç	Yeni sürecin amacı nedir? Bilgilendirmek mi, benimsetmek mi, yoksa ikna etmek mi? İstenilen sonuç nedir?
Yaklaşım-hedef kitle	Hedef kitleniz kim? İhtiyaçları, önceki deneyimleri, işe yeni başlayıp başlamadığı vb.? Nerede; merkez ofis, bölge ofisi, uzaktan çalışan veya dünyanın başka bir yerinde?
Uygun kanal	Bu süreci iletmenin en uygun yöntemi nedir; konuşmalar, katılım öncesi portalda personel paketleri, video konferans? Doğru kanalı kullanmak açısından, işe yeni başlayan kişinin. coğrafi konumunu da göz önünde bulundurun.
Nasıl aktaracağınız	Uygun kanalı belirledikten sonra, mesajı ifade etmek açısından en iyi yöntemi düşünün; resmi/gayri resmi, grafik kullanımı, görsel yardımcılar, çevrimiçi sınavlar, hazine avları, takım yarışması veya bunların bir karışımı...

TEKNOLOJİ

Teknoloji kullanımı, oryantasyon programının başarılı şekilde uygulanması açısından giderek daha önemli hale geliyor. Küresel işgücünün genişlemesi, uzaktan çalışmanın artması ve açık ofislerin kullanımıyla birlikte, işe yeni başlayan kişi;

- Yurtiçi veya yurtdışından iş arkadaşlarıyla uzaktan çalışabilir
- Geleneksel bir yüz yüze ekip veya sanal veya uzak bir ekipte görev alabilir
- Yöneticileriyle yılda sadece bir defa buluşarak uzaktan yönlendirilebilir

Oryantasyon programınıza neleri dahil edeceğinizi ve bunu nasıl, ne zaman ve nerede uygulayacağınızı düşünürken, teknoloji kullanımı çok önemlidir. Bu teknolojiler arasında şunlar olabilir:

- Kurum bilgilerinin, intranet, kurumun bir mobil uygulaması veya katılım öncesi portala yüklenmesi
- Video konferans, web seminerleri, çevrimiçi belge paylaşımından yararlanılması
- E-posta, mesajlaşma, el cihazlarının daha fazla kullanımı
- İnteraktif uzaktan eğitim

Artık yüksek kalitede uzaktan eğitim ve iletişime imkân veren IT paketleri ve birçok çevrimiçi araç mevcut.



ORYANTASYON PROGRAMI NEDEN UYGULANIR

ORYANTASYON PROGRAMI NEDEN UYGULANIR

TEMEL HEDEF: MOTİVASYONU KORUMAK



İşe yeni başlayan kişi endişeli olsa da aynı zamanda iyi iş çıkarmak için hevesli ve motivedir. Oryantasyonun temel amacı, bu heves ve motivasyonu mümkün olduğu kadar uzun süre korumaktır. Bu yaklaşım, daha etkili performans alınmasını sağlar.

İşe yeni başlayan çalışan açısından aşağıdakileri sağlayarak motivasyonu korursunuz:

- Doğru destek ve rehberlik
- Doğru yerde
- Doğru zamanda
- Doğru şekilde

Kitap boyunca, işe yeni başlayan terimi, bir role yeni başlayan kişiyi tanımlamak için kullanılıyor; bu kişi kuruma yeni başlamış, terfi etmiş veya bir başka departmandan gelmiş olabilir.



MASLOW TEORİSİ



İşe yeni başlayan kişinin, gergin ve güvensiz olarak başlayıp kurumun hedeflerine katkıda bulunan, kendine güvenen bir personel olmaya giden yolculuğu, Maslow'un Motivasyon Teorisindeki adımlarla karşılaştırılabilir.

Herkesin belli ihtiyaçları vardır. Maslow bu ihtiyaçların temel fizyolojik ihtiyaçlarla başlayıp, entelektüel ihtiyaçlarla biten bir hiyerarşi içinde karşılanacağını düşünüyordu.

Bir ihtiyaç karşılanmadan önce, kişi bir sonraki seviyeye geçemez (veya motive olamaz). Oryantasyonda da durum aynıdır: Kişinin, işin ve kurumun daha karmaşık yönlerini anlamaya başlayıp tamamen etkin şekilde çalışmadan önce, bazı temel bilgiler konusunda kendini daha rahat hissetmesi gerekir.

MASLOW'UN İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ



Oryantasyonla bağlantısını anlamak açısından, bu ihtiyaçların neler olduğuna bakalım:

- **Fizyolojik** - yiyecek, barınma ve uyku gibi hayatta kalmak için gerekli olan temel biyolojik ihtiyaçlar
- **Güvenlik** - fiziksel ve psikolojik tehditlerden korunma
- **Sosyal** - sevgi, kabullenilme, arkadaşlık ve sosyal etkileşim
- **Ego** - özsaygı, güven, tanınma, güç ve yetkinlik
- **Kendini gerçekleştirme** - kendiyle gurur duyma, başarıya ulaşma, tüm potansiyelin açığa çıkarılması



İHTİYAÇLAR VE ORYANTASYON ARASINDAKİ BAĞLANTI





İHTİYAÇLAR VE ORYANTASYON ARASINDAKİ BAĞLANTI

1. **Fizyolojik** - İşe yeni başlayan kişiyle henüz işe başlamadan önce iletişime geçmek, kişinin, bölüm yöneticisi, iş ve ekip hakkındaki endişelerini hafifletir. Kişi, ilk birkaç gün kendini güvende hissetmek için nerede çalışacağı, belli konularda kiminle iletişime geçeceği, neyin nerede olduğu ve insanların adları gibi çok temel bilgilere ihtiyaç duyar.
2. **Güvenlik** - Sonraki birkaç haftada bir rutin oluşturur. Kişiye yakın bir rehberlik sağlanarak belli görevler verilir. Bu aşamada artık büyük resme aşina olması gerekir; örneğin, kurumun yapısı ve amaçları, farklı departmanlar vb.
3. **Sosyal** - Başlamadan önce video konferans yapmak, işe yeni başlayan kişinin diğer çalışanlarla ilişki kurmasını kolaylaştırır. İşe girdikten sonra, eğer uzaktan çalışıyorsa e-posta yoluyla, değilse iş arkadaşlarıyla kahve içerek ve öğle yemeğine çıkarak ilişki geliştirir. Prosedürlere alışmaya ve uyum sağlamaya başlar.
4. **Ego** - Kişi, rolünü daha iyi anlayıp gelişim programlarına katıldıkça, kendisine saygı duymaya ve daha etkili olmaya başlar.
5. **Kendini gerçekleştirme** - Altı ila 12 ay sonra, kişi rolü dahilindeki potansiyelini ortaya koymuş olmalıdır.

ORYANTASYONUN AMAÇLARI: *KURUM*



Farklı kurumların oryantasyondan farklı beklentileri vardır. Oryantasyon programı başlatmadan önce, bunu neden yaptığınız konusunda net olmalısınız. Hedefler temel olarak üç parçaya ayrılır: ***Kurum, iş ve işe yeni başlayan***.

Kurumla ilgili hedefler, aşağıdakilerin anlaşılmasını gerektirir:

- **Kurum:** Kültürü, çalışan kültürü, değerleri, yapısı, ürünleri ve müşterileri
- **Kurallar ve belli prosedürler:** Örneğin sağlık ve güvenlik, performans yönetimi, eğitim ve gelişim, eşitlik ve çeşitlilik, ücret, tatiller ve izinler, disiplin ve şikâyet, taciz ve zorbalık
- **Kurumun faaliyet amaçları:** Kurumun hedefleri (birimler ve kurumun tamamı açısından)

ORYANTASYONUN AMAÇLARI: *İŞ*



Oryantasyon, işe yeni başlayan kişinin rolünü daha iyi anlamasını sağlar ve kişiye şu fırsatları sunar:

- Yöneticilerini tanıma
- Birlikte çalışacağı ekibi tanıma
- Esnek çalışma düzenlemeleri sayesinde uzaktan çalışacağı iş arkadaşlarıyla tanışma; örneğin, nadiren bir araya gelen (belki de hiçbir zaman gelmeyen) çoğunlukla teknoloji aracılığıyla iletişim kuran sanal ekipler
- Rolünü yerine getirmesi için gelişim İş tanımını ve kurumdaki yerini anlama





ORYANTASYONUN AMAÇLARI: İŞE YENİ BAŞLAYAN

- Sıcak bir karşılama ortamı yaratmak
- İşe yeni başlayan kişiyi rahatlatmak
- Kurum hakkında olumlu bir izlenim vermek
- Kurumun değerleri ve kültürüne kısa bir giriş yapmak
- İşe yeni başlayanı, etkin şekilde kuruma entegre etmek
- İşe yeni başlayana, işini iyi yapması için bilgi ve beceri kazandırmak

Oryantasyon programı için hedefleriniz yukarıda belirtilenlerin bir kısmını veya tamamını içerebilir. Hedefiniz ne olursa olsun, iyi bir oryantasyon programı, sadece işe yeni başlayana değil kuruma da birçok yönden fayda sağlar.



ORYANTASYONUN FAYDALARI

KURUM AÇISINDAN

Maliyet
Birçok kişi, öncesinde yanıldığı, hayal kırıklığı yaşadığı ya da yanlış bilgilendirildiği için işten ayrılır. Oryantasyon sürecinin iyi hazırlanmış olması, işe yeni başlayana, kurumun kendisiyle ilgilendiğini, onu kurumda uzun süre tutmak için elinden gelen her şeyi yapacağını gösterir. Bu da neticede personel devir hızı ve işe alım maliyetinin azalmasını sağlar.

Verimlilik
İşe yeni alınan kişi, uygun bir oryantasyon programından geçtiğinde yeni rolünün gerektirdiği işleri hızlı ve etkin şekilde çözer.

Diğer personel açısından etkisi
Oryantasyonun mevcut personel üzerinde iki etkisi olabilir:

- Katkıda bulunarak ve sürecin içinde yer alarak kurumun hedeflerini daha iyi anlarlar
- Koçluk ve sunum gibi becerilerini geliştirirler



ORYANTASYONUN FAYDALARI

İŞE YENİ BAŞLAYAN AÇISINDAN

Motivasyon
Oryantasyon programı, kurumda ilerleme ve gelişim açısından nasıl bir potansiyel olduğunu ve bundan nasıl yararlanılacağını ortaya koymalıdır. Bu şekilde, işe yeni başlayanın potansiyelini gerçekleştirmek için çalışması, dolayısıyla da motivasyonunu koruması sağlanmış olur.

Gelişim
İyi hazırlanmış bir oryantasyon programı, ister IT sistemlerini öğrenmek, ister ikinci dil olarak İngilizce öğrenmek olsun, işe yeni başlayan için eğitim ve gelişime de yer verir. Kişiye gelişim fırsatları sunar, bu fırsatlara katılması için onu teşvik eder. Ayrıca, iyi bir oryantasyon programı, çalışanın rolünde hızla etkin hale gelmesine yardımcı olur.

Adaptasyon
Kabul edilen davranışların neler olduğunu, işlerin nasıl yapıldığını bilmek, işe yeni başlayanın kurum kültürüne entegre olmasına, kurumun değerlerini korumasına; çok kültürlü bir hale gelen iş dünyasında diğerlerine karşı nasıl davranacağını anlamasına yardımcı olur.



EYLEM

GELİŞİM FAALİYETİ

Oryantasyon programını araştırmanıza, tasarlamanıza, geliştirmenize, uygulamanıza ve izlemenize yardımcı olabilecek gönüllü bir ekip oluşturun; kurumdaki farklı seviye ve konumları temsil edebilen bir ekip. Sonra, oryantasyon programınızda temel hedeflerin neler olduğuna karar verin. Bu çerçevede aşağıdaki konuları değerlendirin:

- Bu hedefler en son ne zaman tartışıldı ve üzerinde anlaşmaya varıldı?
- O zamandan bugüne neler değişti; örneğin, birleşme ve/veya satın alma sürecinden geçtiniz mi?
- "Herkese uyan tek beden" oryantasyon programı, tüm kurum açısından uygun mu; yoksa farklı bölgeler, kültürler ve ülkelere göre uyarlanması mı gerekiyor?
- İşe yeni başlayanların bir bölümü ve/veya tüm ekip sanal bir ortamda mı çalışıyor?





SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

HAZIRLIK AŞAMASI

Oryantasyon programlarında sık yapılan bir hata, tüm organizasyonu tek bir kişiye bırakmaktır. Bu durum, kişi üzerinde çok fazla baskı oluşturarak programın etkinliğini azaltabilir. Sorumluluğu bölerek ve daha eğlenceli hale getirerek, sürece mümkün olduğunca çok insanı dahil etmeniz önerilir.

Dahil edilmesi gereken önemli kişiler şunlardır:

- Üst düzey yöneticiler
- Bölüm yöneticileri
- İnsan Kaynakları (İK) veya bu konulardan sorumlu kişi
- IT departmanı veya IT'den sorumlu kişi
- Benzer rol üstlenen iş arkadaşları
- İşe yeni başlayanın birlikte çalışabileceği diğer departmanlardan çalışanlar



SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

HAZIRLIK AŞAMASI



Üst düzey yöneticiler

Oryantasyon sürecine en üst düzey yöneticiyi her zaman dahil etmelisiniz. Çünkü:

- Bu durum yöneticinin sürece olan bağlılığını gösterir ve bu şekilde...
- Yürütülen faaliyete katkıda bulunan diğer personel konuyu daha fazla ciddiye alır
- İşe yeni başlayan, en kıdemli personelin dahi kendisini karşılamak için zaman ayırmış olmasından etkilenir

Üst düzey yönetici sürece farklı şekillerde destek olabilir:

- Oryantasyon programı için bütçe sağlayarak
- Kurumun geçmişi ve gelecekteki hedefleri hakkında yüz yüze veya kurumun mobil uygulamasında ya da portalında bir sunum yaparak
- İşe yeni başlayanla tanışarak. Küçük bir kurumda bu, ilk gün yüz yüze şekilde olabilir. Daha büyük kurumlarda, bölgesel veya uluslararası ofise yapılacak bir ziyarette yüz yüze şekilde veya video konferans yoluyla da olabilir

SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

HAZIRLIK AŞAMASI



Bölüm yöneticisi

Bölüm yöneticisi oryantasyon sürecindeki en önemli kişilerden biridir. İşe yeni başlayan kişinin çalışacağı insandır ve ilk birkaç günde bıraktığı izlenim kalıcı olacaktır. Bu nedenle, bölüm yöneticisinin yeni ekip üyesiyle vakit geçirmek için yeterli zamanı ayırması çok önemlidir. Coğrafi konum da önemli bir faktördür: İşe yeni başlayan kişi aynı ofiste çalışmıyorsa, bunun dikkatli şekilde planlanması gerekir. İlk hafta yüz yüze görüşme mümkün değilse, dikkatli bir zamanlama yapılıp video konferans gibi çevrimiçi araçların kullanımı yoluyla teknolojiden yardım alınabilir.

İlk birkaç hafta içinde bölüm yöneticisi şunları yapmalıdır:

- İşe yeni başlayanın hoş karşılanması ve rahat hissetmesini sağlamalı
- Kişiyi ekibin geri kalanıyla tanıştırmalı
- İş tanımını gözden geçirip ekibin hedeflerini ve mevcut projeleri aktarmalı
- Düzenli geribildirim için fırsatlar sağlamalı
- İşe yeni başlayan kişi için ilk birkaç ay içinde ulaşabileceği bazı gerçekçi hedefler belirlemeli



SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

HAZIRLIK AŞAMASI



İK veya ilgili personel

Kurumunuzda bir İK birimi yoksa, bu tür konulardan sorumlu olan kişi şu işleri yerine getirmelidir:

- İşe yeni başlayan kişinin güncel bilgilerinin doğruluğunu kontrol etmeli ve gerekiyorsa kişiye bir giriş kartı vermeli
- Çalışma sözleşmesini gözden geçirmeli
- Tüm arka plan kontrollerinin tamamlandığından emin olmalı
- İş süreçleri kurallarını yeni başlayanla birlikte gözden geçirmeli ve kişiye bir ofis/site haritası sağlamalı (basılı bir kopya, kurumun bir mobil uygulaması veya iş portalı olabilir)
- İşe yeni başlayan kişiyi ilgili diğer personel ve yöneticilerle tanıştırmalı
- İşe yeni başlayan kişiye gereken bilgileri nasıl bulabileceğini, önemli iletişim bilgilerini ne şekilde temin edebileceğini açıklamalı

SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

HAZIRLIK AŞAMASI



IT veya ilgili personel

IT birimi şunları yapmalıdır:

- İşe yeni başlayan kişinin şifresi ve diğer her tür ekipmanın kullanıma hazır olmasını sağlamalı
- Kişinin, ekipmanın nasıl kullanılacağı konusunda yeterli eğitime sahip olduğundan emin olmalı (bu yüz yüze veya uzaktan eğitim yoluyla olabilir)
- Gerektiği durumlarda video bağlantısı veya web kamerasının kurulduğundan ve çalışmaya hazır olduğundan emin olmalı
- Kurum mobil uygulaması veya iş portalının güncel olmasını, işe yeni başlayan kişi tarafından kullanılabilir durumda olmasını sağlamalı (işe başlangıç tarihinden önce erişim verilebilir)

SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

HAZIRLIK AŞAMASI

Eğitim ve Geliştirme Birimi (EGB)

İşe yeni başlayan kişinin görev sırasında belli uzmanlık becerileri edinmesi gerekiyorsa, kişinin rolü, önceki deneyimleri ve işin yapılması gereken tarih hakkında EGB'yi bilgilendirin.

Gelişim ihtiyacı şu konularda ortaya çıkabilir:

- İhtiyaca özel IT sistemlerinin kullanımı
- Kurumun yazışma tarzı
- Sunum becerileri
- Danışmanlık becerileri
- Proje yönetimi becerileri
- Müşteri hizmetleri
- Dosyalama sistemleri
- Özel ekipman kullanımı

Eğitmen bunu bire bir, grup gelişim oturumu veya uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirebilir.



HAZIRLIK AŞAMASI



Diğer personel

Diğer personeli sürece dahil etmek faydalı olabilir ve bu birkaç şekilde yapılabilir:

İş gölgeleme
İşe yeni başlayan kişinin aynı veya benzer işi yapan biriyle zaman geçirmesini sağlayın. Bu yaklaşım, hataların veya yanlış anlamaların önlenmesine yardımcı olabilir.

Yakın çalışma arkadaşı
Ekip üyelerinden birine, işe yeni başlayan kişiye ilk birkaç hafta destek ve rehber olma sorumluluğu verin.

Farklı birimlerde geçici çalışma
İşe yeni başlaya kişinin, atölye veya fabrika gibi farklı yerlerde zaman geçirmesini ve diğer departmanların nasıl çalıştığını anlamasını sağlayın.

HAZIRLIK AŞAMASI

SÜREÇTE YER ALANLARIN EĞİTİMİ

İlgili kişi kendi alanında uzman olsa da, bilgisini nasıl aktaracağını bilmiyor olabilir. Oryantasyona dahil olan kişileri aşağıdaki konuları değerlendirmek üzere yarım günlük bir atölye çalışması için teşvik edin:

- Oryantasyon programının amaç ve hedefleri
- Oryantasyonun farklı bölümleri ve bölümler arasındaki bağlantıların neler olduğu
- Sunum becerileri hakkında ipuçları
- Görsel yardımcılar veya gerekli diğer ekipmanlarla ilgili açıklamalar
- Programdaki kişilerin rollerine ilişkin kontrol listeleri
- Bölüm yöneticisi için koçluk becerileri

Programın tam olarak anlaşılmasını sağlamak için, süreçte rolü olanların bu eğitimden geçmesi önem taşıyor.



SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

DİKKATE ALINMASI GEREKEN GRUPLAR



Oryantasyon sadece işe yeni başlayanlar için değil, işte yeni bir konuma gelen veya özel ihtiyaçları olan herkes içindir. Oryantasyon aşağıdaki kişilere yönelik olabilir:

- Yeni terfi eden çalışan
- Başka bir birimden transfer edilen çalışan
- Büyük bir değişiklikten sonra yeniden oryantasyon ihtiyacı doğan çalışan
- Uzun bir aradan sonra işe geri dönen çalışan; örneğin, hastalık, annelik veya evlat edinme izninden sonra
- Yarı zamanlı/vardiyalı çalışan
- Geçici sözleşmeli çalışan
- Mezun olan ya da okuldan ayrılan çalışan
- İş deneyimi için geçici süreyle görev yeri değiştiren çalışan
- Geçici görevdeki çalışan

Bu kişiler, işe yeni başlayanlar için gereken bilgilerin tümüne ihtiyaç duymuyor olabilir. Bu durumda oryantasyonun hangi bölümlerinin kişi için uygun olduğunu belirlemelisiniz.

SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER



DİKKATE ALINMASI GEREKEN GRUPLAR

FARKLI İHTİYAÇLAR

Oryantasyon programınızın çalışanın farklı ihtiyaçlarını karşılayacak esnek bir yapıda olmasına çalışın. Özellikle de şu konuları dikkate alın:

- İşe alım öncesinde herkesin iş deneyiminin farklı olabileceğini
- Uzun bir aradan sonra işe dönen çalışanları
- Mezun olan/okuldan ayrılanları
- Yarı zamanlı/vardiyalı çalışanları
- Engelli çalışanları
- Geçici görevlendirmeyle gelen ve farklı iş tecrübesi olan kişileri
- Başka bir birimden transfer edilen ve terfi eden çalışanları

DİKKATE ALINMASI GEREKEN GRUPLAR

İşe geri dönen çalışanlar

Şu konuları göz önünde bulundurun:

- Özgüvenini kaybetmiş olabilir
- Becerileri güncelliğini yitirmiş olabilir
- Yokluğunda kurumda gerçekleşen değişiklikler hakkında güncellenmesi gerekebilir
- Grup eğitimi yerine bire bir koçluğu tercih edebilir
- Grubun geri kalanına ayak uyduramadığını hissedebilir



SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

DİKKATE ALINMASI GEREKEN GRUPLAR

Mezun olanlar veya okuldan ayrılanlar

Bazı kurumların özel bir lisans sonrası oryantasyon programı olabilir. Ancak, bu her zaman gerekli değildir. Dikkate almanız gereken konu, birçok mezunun (daha önce hiç çalışmadığı için) diğerleri için gereksiz görünebilecek konularda yardıma ihtiyaç duyduğudur. Örneğin:

- Ticaret hayatı
- Dosyalama sistemi
- Müşteriler ve müşteri ilişkileri
- Akademik çalışmadan iş odaklı yaklaşıma geçiş
- Çalışma saatleri içinde son teslim tarihlerine uyma



Unutmayın ki bazılarının özgüven oluşturmaya da ihtiyacı olabilir ve rehberlik edecek yakın bir çalışma arkadaşı onlara bu konuda yardımcı olabilir.

SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

DİKKATE ALINMASI GEREKEN GRUPLAR



Yarı zamanlı/vardiyalı çalışanlar

Bu grup genellikle göz ardı edilir çünkü diğer çalışanlarla birlikte oryantasyona katılmak için her zaman müsait olmayabilirler. Bununla birlikte, aşağıdakileri de dikkate alarak, sürekli görevde çalışacak olan diğer yeni başlayanla aynı şekilde muamele görmeleri önemlidir:

- Eğitim ve sunumları, onların da katılabileceği zamanlarda düzenlemek
- İşlerini bırakıp katılmak durumunda kalanlara ücretlerini ödemek
- Her zaman işte olmadıkları ve entegre olmaları daha uzun sürdüğü için programda onlara daha fazla zaman ayırmak

SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

DİKKATE ALINMASI GEREKEN GRUPLAR



Engelli çalışanlar

2010 Eşitlik Yasası uyarınca, engelli kişiler ayrımcılığa karşı korunmaktadır. Bu yasa uyarınca kurum, riskleri değerlendirmeli ve işyerinde engelli kişileri çalıştırmak için gereken uyarlamaları yapmalıdır. Bu süreçte, doğru tarihte işyerinde çalışmaya başlamaları için, planlamanın daha erken başlanması gerekir. Bunun için en uygun yol, neye ihtiyaç duyabileceklerini doğrudan kendilerine sormaktır. İhtiyaçlar engellilikle ilgili olmakla birlikte aşağıdaki konular gündeme gelebilir:

- Binaya özel erişim
- Daha büyük ekranlar, braille klavyeler, kol dayamalı özel IT ekipmanları
- İşaret alfabesi bilen bir kişi
- Gün içinde belli dinlenme süreleri
- İlaç almak veya özel tıbbi ekipman kullanmak için gerekli molalar
- Uzaktan çalışma

DİKKATE ALINMASI GEREKEN GRUPLAR

Geçici görevlendirme ve iş tecrübesi olan kişiler

Bu kişiler kurumda kalıcı olmasalar dahi kadrolu personelle aynı tanıtımın onlara da verilmesi önemlidir. Bu şekilde, sizinle geçirdikleri süreçte daha etkin olmaları sağlanır.

Bu yaklaşım, kurumunuz hakkında olumlu bir izlenim uyandırır. Belki de sonrasında kurumunuzda kalıcı şekilde çalışmaya başlayabilirler!



SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER

DİKKATE ALINMASI GEREKEN GRUPLAR



Farklı birimden transfer edilen veya terfi alan çalışanlar

Bu grup da genellikle göz ardı edilir. Halihazırda kurumda çalışıyor oldukları için oryantasyona ihtiyaç duymadıkları varsayılır. Ancak bu kişilerin de aşağıdaki konular açısından oryantasyona dahil edilmesinde fayda vardır:

- Yeni rolleri hakkında bilgi (yeni yönetici tarafından iş tanımının açıklaması ve yeni roldeki ilk üç aylık hedeflerin belirlenmesi)
- Yeni ekiple tanışma
- Ekip kültürüne entegrasyon
- Yeni beceriler gerekiyorsa, (örneğin dil veya IT becerileri) gelişim fırsatı

NOTLAR





ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER



Öncesinde

- Teklif ve sözleşme (yazılı ayrıntılar) ve başlangıç günü için rehber; basılı kopya
- Personel el kitabı; basılı kopya ya da mobil uygulamada veya katılım öncesi portalında
- Kurum hakkında bilgi; mobil uygulamada veya katılım öncesi portalında
- Özel iş bilgileri: konunun geçmişine ait bilgiler; çevrimiçi paylaşım
- Edinilmesi gereken beceriler: mobil uygulama, e-öğrenme
- Bölüm yöneticisi ve/veya ekiple tanışma: Video konferans yoluyla sanal şekilde de olabilir

Başlangıç ve 3/4 hafta sonrasına kadar

- İlk üç aydaki rolü ve hedeflerini tartışmak için bölüm müdürüyle görüşme
- Ekiple ve diğer iş arkadaşlarıyla tanışma
- İK evraklarını doldurma
- Kurum yapısı, değerleri, kültürü, sağlık ve güvenlik, öğrenme ve gelişim fırsatlarının tanıtıldığı oryantasyon günü
- Temel eğitim ve gelişim programı

Sonrasında

- Önceden belirlenmiş hedefler çerçevesinde performans yönetimi
- Eğitim ve gelişim programı

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

EYLEM

EĞİTİM FAALİYETİ



Şu konuları anlamak için bir çalışan anketi yapın:

- Çalışan işe başlamadan önce hangi bilgileri yararlı buldu?
- Teknolojinin kullanıldığı hangi alanlar (örneğin iş öncesi portalı) etkili oldu?
- Çalışan ilk birkaç ay içinde hangi uygulamalardan fayda elde etti?
- Çalışanın fayda elde etmediği uygulamalar
- Uyum sürecini kolaylaştırmak açısından başka neler yapılabilirdi?
- Çalıştığı diğer kurumlarda neleri faydalı bulmuştu?

Aşağıdaki grupları da dahil etmeyi unutmayın:

- Yeni bir işe terfi eden kişiler
- Yeni bir departman veya bölgeye transfer olan çalışanlar
- Bölgesel veya uluslararası ofislerdeki çalışanlar
- Diğer birimlerde deneyim kazanmak üzere geçici olarak çalışanlar ve geçici görevliler

Kendinizi düşünün; işe başlamadan önce ve ilk birkaç haftanızda neler faydalı olurdu?

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

5K

İnsanların yararlı bulduğu bilgi grupları beş kategoriye ayrılır:

- Kurum - Bölüm yöneticisi ve ekip/arkadaş iletişim bilgileri, çalışma materyalleri
- Konum - Kurumun yapısı ve fiziksel çevre
- Kurallar - Farklı durumlarda nasıl davranılması gerektiği
- Kariyer - İşteki rolü ve yaptığı işin kurum içindeki yeri
- Kişiler - Çalışma arkadaşlarının kim olduğu

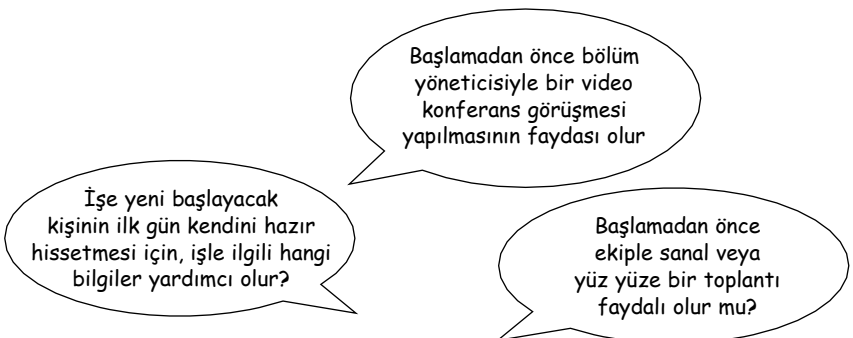
İşe yeni başlamış çalışanın uyum sağlaması için en uygun yöntem, 5K ile ilgili tüm bilgilerin kendisine verilmesidir.



ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

5K: KURUM

İşe yeni başlayan kişiye iş sözleşmesi gönderilmeli ve işe başladığı ilk gün tüm detaylar yazılı olarak verilmelidir. Bunlar, basılı kopya şeklinde olmalıdır. Personel el kitabı da ayrıca basılı bir kopya olarak gönderilebilir ya da örneğin kurumun mobil uygulaması veya katılım öncesi portalına erişim imkânı verilebilir.





5K: KONUM
İşveren bilgisi

İşvereninizin geçmişi ve hedefleri hakkında neler biliyorsunuz?

Rolünüz bu hedeflere ulaşılmasına ne şekilde katkıda bulunuyor?

Birçok kişi bu sorulara cevap veremiyor. Bununla birlikte, işe yeni başlayanın motive olması ve rolünü anlaması açısından, bu bilgiler çok önemlidir. İşverenle ilgili bilgiler şunları kapsamalıdır:

- Kısa bir tarihçe
- Amaç ve hedefler
- Kurum yapısı
- Ürünler veya hizmetler
- Departmanların işlevleri ve rolleri

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

5K: KONUM

Fiziki çevre

Bu husus kolayca gözden kaçabilse de iş ortamına aşina olmayan, özellikle de uzaktan çalışan kişi, sürekli neyin nerede olduğunu sormaktan çekinebilir. Bu nedenle, kurum ne boyutta olursa olsun, bir tur (sanal veya fiziki) gereklidir:

- Giriş ve çıkışlar
- Kafeterya, mutfaklar, su sebilleri
- Duyuru panoları
- Fotokopi makinesi
- İlk yardım odası
- Vestiyer
- Diğer çalışma alanları, fabrikalar, mağazalar



Uzaktan çalışan kişiler için İK, evdeki çalışma ortamının risk değerlendirmesini yapmalı ve çalışma ortamının uygun şekilde düzenlenmesini sağlamalıdır. Bu düzenlemeler, sağlık ve veri koruma mevzuatına uygun şekilde güvenlik, IT ve veri denetimi çerçevesinde yapılmalıdır.

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER



5K: KURALLAR

Kurallarla ilgili bilgiler, farklı senaryolarda ne yapılması gerektiğine ilişkin prosedürleri ve yazılı yönergeleri kapsar. Aşağıdaki konuları içerebilir:

İK kuralları

- Çalışma sözleşmesi ve iş tanımı (yazılı olarak)
- Personel el kitabı
- Mali haklar
- Derecelendirme ve maaş ödemeleri: ödeme günü, hesaplanış şekli, ne şekilde ödendiği
- Hastalık izni kuralları
- Tatiller ve ailelere yönelik izin politikaları
- Şikâyet, disiplin ve beceri
- Eğitim ve gelişim

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

5K: KURALLAR



İletişim kuralları

- Personel nasıl bilgilendirilir?
- Personel temsilcisi
- Danışmanlık düzenlemeleri
- Duyuru panoları
- E-posta
- İntranet
- Toplantılar
- Sendika
- Dahili TV kanalı
- Enformel sosyal toplantılar

Sağlık ve güvenlik kuralları

- Güvenlik kuralları
- İlkyardım malzemeleri/ekipmanı
- Yangın çıkışı
- Sigara içme kuralları
- Kaza tespit tutanağı
- Afet politikası (örneğin, kül bulutu, koronavirüs gibi durumlarda yapılması gerekenler)

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

5K: KURALLAR





Eğitim aktiviteleri

Bir oryantasyon programına nelerin dahil edileceğine karar verirken belli konularda personele rehberlik eden dokümantasyonun yetersiz olduğu, konunun sözel olarak kural altına alındığı ortaya çıkabilir.

Bu nedenle, oryantasyon ekibiniz halihazırda var olabilecek tüm form veya yazılı yönergeleri toplayıp konunun sorumlusu olan kişilerin yardımıyla geliştirmelidir.

Tüm yönergelerinizin aynı formata sahip olduğundan ve aşağıdaki hususları kapsadığından emin olun:

- Kuralın oluşturulma amacı
- Prosedürün tüm aşamaları
- Sorumlu kişi

OYUN'u kullanmayı unutmayın (*bkz*: Giriş).

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

5K: KARİYER

İş tanımı

İşe yeni başlayan kişi, her konuda elinden gelenin en iyisini yapması için kendinden tam olarak ne beklendiği konusunda bilgilendirilmelidir. Bunu yapmanın en iyi yolu bir iş tanımı hazırlamaktır. İş tanımında şunlar yer almalıdır:

- Ekip/departman rolünün açıklaması
- Pozisyonun temel işlevi
- Temel görev veya sorumluluklar
- Diğer kişiler/departmanlar ile etkileşim
- Kullanılacak ekipman/tesis
- İşe yeni başlayan kişinin başlangıçta ne üzerinde çalışacağı



ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

5K: KARİYER



Eğitim ve gelişim

Kurumunuz personeli eğitiyor, geliştiriyor ve gelişimini izliyorsa şunları yapmanız gerekir:

- Eğitim ihtiyaçları nasıl değerlendiriliyor?
- Hangi konularda gelişim imkânı mevcut?
- Mevcut fırsatlarla ilgili bilgiye nasıl ulaşılıyor?
- Sorumlu kim?
- Bu konularda talepte bulunmak için prosedür nedir?

Unutmayın ki gelişim şu fırsatları içerir: koçluk, mentorluk, iş deneyimi, kitaplar, seminerler, makaleler, kurslar, uzaktan ve çevrimiçi eğitim.

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER

5K: KARİYER



Performans Yönetimi

Personel performansını gözden geçirmek için resmi ya da gayri resmi hangi yöntemleri kullanıyorsanız, işe yeni başlayanın ileride nelerle karşılaşacağını bilmesi için bu yöntemlerden haberdar olmasını sağlamalısınız.
Bu açıdan sağlamanız gerekenler:

- Süreçte kullanılan tüm belgelerin bir kopyası; formlar ve yönergeler de dahil olmak üzere
- Prosedürün açıklanması
- Kimlerin dahil olduğuna dair detaylar
- İşlemin gerçekleştiği tarihler
- Katılması gereken süreçlerin/yapılması gereken hazırlıkların ayrıntıları
- Katılması öngörülen performans yönetimi gelişim atölyenize ilişkin detaylar

Unutmayın ki performans yönetimi sadece yıllık bir değerlendirme değildir; göreve başlanıp hedeflerin belirlendiği an başlar. Deneme süresi toplantısını, yıllık değerlendirmeyi ve muhtemelen gayri resmi olarak altı aylık bir değerlendirmeyi içerir.

ORYANTASYON PROGRAMINDA OLMASI GEREKENLER



5K: KİŞİLER

İşinize ilk başladığınızda, muhtemelen sizin de daha önce tanışmış olmayı dileyeceğiniz, işe alışmanızı kolaylaştıracak insanlar olmuştur. İşe yeni başlayan kişiye kimin yardımcı olabileceği, o kişinin rolüne göre değişir. Genellikle aşağıdaki kişilerle tanışmak ve vakit geçirmek faydalı olur:

- Bölüm yöneticisi
- Ücret ve tatiller gibi İK konularıyla ilgili kişi; bazı durumlarda bu kişi, bölüm yöneticisi de olabilir
- Üst yönetim ekibinin bir üyesi
- Ekip üyeleri (bir ekiple çalışıyorsa)
- Kişinin etkileşimde bulunacağı farklı birimlerden çalışanlar
- Müşteriler (durum gerektiriyorsa)
- Benzer işi yapan bir kişi



ORYANTASYON PROGRAMI NASIL UYGULANIR

DÜŞÜNÜLMESİ GEREKEN KONULAR



Katkıda bulunmaya hazır, hangi bilgi/faaliyetlerin yararlı olacağı konusunda geribildirim almış bir ekip kurduktan sonra en önemli kısım, oryantasyonun alıcılara faydalı olacak şekilde nasıl sunulacağına karar vermektir. Bunun için aşağıdaki konular hakkında düşünmek gerekir:

- Yapı
- Süre
- Zamanlama
- Kurum değerlerine ve kurum kültürüne uyum
- Sunum şekli
- Teknoloji
- Konum (insanların merkez ofiste mi, uluslararası bir ofiste mi, uzaktan mı yoksa evden mi çalıştığına bağlı olarak)





YAPI

Oryantasyon iki temel formatta olabilir:

- Parçalı/modüler
- Tek parça

Modüler formatta, bilgi bloklar haline getirilir ve ilk birkaç ayda farklı aşamalarda sunulur. Bazı kurumlar altı ay süren bir oryantasyon yürütürken, bazıları süreci bir yıla kadar devam ettirebilir.

Bunun alternatifi, belli bir dönem boyunca tek seferlik bir oryantasyon yapmaktır. Bu, bir gün de sürebilir, büyük kurumlarda iki haftaya kadar da çıkabilir.



YAPI

HER İKİ YAPININ ARTILARI VE EKSİLERİ

Modüler		Tek aşamalı	
Artıları	**Eksiler**	**Artılar**	**Eksiler**
Belli bir süreçte verilen bilgiler daha iyi özümsenir	Daha uzun sürer	Süreç zahmetsizce tek seferde bitirilmiş olur	Tek seferde çok fazla bilgi yüklemesi olur
İşe yeni başlayanın niteliklerini dikkate alarak, hangi parçaların gerekli olduğunu seçip çıkarabilirsiniz	Uygun bölümü beklemek zorunda kalabilirsiniz	Herkese aynı anda aynı bilgi verilmiş olur	Herkes açısından uygun bilgiler verilmemiş olabilir
Daha fazla bilgi almadan önce yeni bilgileri uygulamaya koyma fırsatı	Yapılabilecek iş miktarını kısıtlayabilir	İşle ilgili tüm bilgiler tek seferde edinilmiş olur	Aşırı bilgi üklemesi nedeniyle, görevler gereken şekilde yapılmayabilir



SÜRE

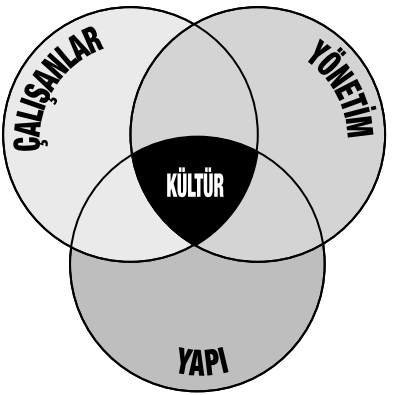
Oryantasyon programının süresi şu unsurlara bağlıdır:

- Kurumun yapısı
- Programın yapısı
- İlgili bilgi/etkinlik miktarı
- İşe yeni başlayanın rolü
- İşe yeni başlayanın önceki deneyimi
- İşe yeni başlayanın terfi edip etmediği, transfer edilip edilmediği veya yeni atanıp atanmadığı

Bunlar da kurumdan kuruma farklılık gösterir.

KÜLTÜR

Kişiler gibi kurumların da ayırt edici belli karakter özellikleri vardır. İşe başlayanların kuruma kolay entegre olabilmesi için oryantasyon programında bu özellikleri de anlatmanız gerekir.
Bu ayırt edici özellikler üç kategoriye ayrılır:

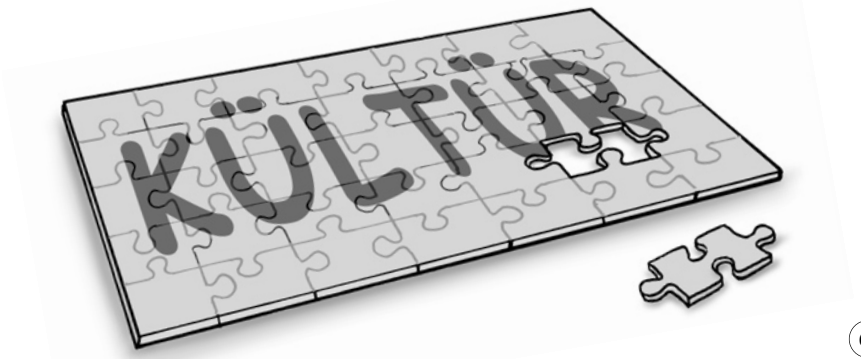


KÜLTÜR

Geliştirme faaliyeti

EYLEM

Oryantasyon ekibinizle birlikte kurum kültürünüzü belirlemek için sonraki sayfalarda yer alan soru listesini gözden geçirin.





KÜLTÜR

Çalışanlar

- Geçmişleri nasıl; hepsi mezun, profesyonel vb. mi?
- En üst yaş grubu nerede?
- Etnik karışım nasıl?
- Erkek/kadın oranı nasıl?
- Kıyafet kuralı nasıl?
- Ortalama hizmet süresi nasıl?
- Sosyal etkinlikler neler?

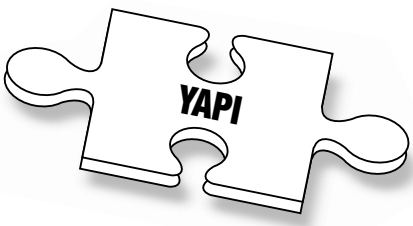


KÜLTÜR



Yapı

- Personel sayısı
- Tüm personel tek bir yerde mi yoksa farklı bölgelerde mi?
- Kurum "düz" mü yoksa birçok yönetim katmanı mı var?
- Teknoloji ne ölçüde kullanılıyor?
- Esnek çalışma teşvik ediliyor mu?
- Yerleşim açık ofis şeklinde mi yoksa bireysel ofisler mi var?
- Ofis modern mi geleneksel mi?
- Özel sektör mü kamu sektörü mü?
- Ana operasyonlar nelerdir?
- Ana faaliyet nedir: satış, üretim, danışmanlık vb.





KÜLTÜR

Yönetim

- Kurumun değerleri, misyonu ve temel hedefleri neler?
- Kurallar ve düzenlemeler var mı?
- Kurum politika ve prosedürleri kullanıyor mu?
- Bilgiler nasıl aktarılıyor?
- Yönetim tarzı nasıl?
- İnsanlar hata yaptığında ne tür sonuçları oluyor?
- Hangi konular heyecan/enerji yaratıyor?
- İş tanımları ve organizasyon şemaları mevcut mu?
- Eğitim ve gelişim stratejisi var mı?





KÜLTÜR

Kültürünüzü oryantasyona entegre etmek

Önceki sayfalarda yer alan soruları gözden geçirerek, kurumunuzun kültürel bir profilini oluşturabilirsiniz. Aşağıda bir halkla ilişkiler şirketi için kültürel profil örneği veriliyor:

Özel sektörde faaliyet gösteren, bürokratik bir yapıda olmayan, gayri resmi ilişkilerin ağırlıkta olduğu, farklı ilaç ürünlerinin kamuoyundaki profilini yönetmekle ilgilenen, hizmet veren çalışanların işin tüm süreçlerini yönetmekten sorumlu olduğu bir kuruluştur.

Kültürel profilinizi belirlerken, ilgili herkesin bunun, kurumun gerçek bir temsili olduğu konusunda hemfikir olması çok önemlidir.



KÜLTÜR

Kültürü oryantasyona entegre etmek: Pratik ipuçları

Kültürel profilinizi oluşturduktan sonra, kurum kültürünü işe yeni başlayanlara gösteren bir oryantasyon programı tasarlayıp sunmak için aşağıdakilerden yararlanabilirsiniz.

- Resmi bir kıyafet kuralı varsa, ilgili herkesin bu kurala uymasını sağlayın
- Kurum içi bir yazışma tarzı varsa, belgeler ve sunumlardaki ifade, hitap ve düzenin bunu yansıttığından emin olun
- Dürüst olun; kurum hakkında yanlış bir resim ortaya koymayın
- Kendinizi öyle yansıtmak istiyorsanız, organize ve resmi bir işyeri olun
- Kurumu temsil etmesi açısından, kurum içindeki farklı kültürlerin tamamını dikkate alın
- Bir yüksek teknoloji kurumuysanız, oryantasyon sürecinde teknolojiyi kullanın; örneğin, temel kurum bilgilerini aktarmak için mobil uygulama ya da katılım öncesi portalı; kuruma özel uzaktan eğitim
- Çok uluslu bir kurumsanız, bunun programa yansıtıldığından emin olun. Örneğin, İngilizce birinci veya ikinci dil mi; aynı oryantasyon programı İngiltere, Avrupa ve ABD çalışanları açısından uygun mu?



YÖNTEM

Oryantasyonun işe yeni başlayan kişi açısından ilginç olması için mesajı iletirken farklı yöntemler kullanın. Böylece yeni başlayan kişi:

- Daha hızlı öğrenir
- Bilgilerini geliştirebilir
- Bilgileri kafasında tutabilir

Bu nedenle, oryantasyon programınıza aşağıdakileri de dahil edin:

- Küçük sınavlar
- Hazine avları (sanal veya gerçek)
- Takım yarışmaları

Bazı kurumların tamamlanması gereken bir oryantasyon bulmacası bile var!

Bilin ki oryantasyon sürecinde bir EĞLENCE unsuru varsa, işe yeni başlayanlar daha hızlı öğrenir!





YÖNTEM

Yazılı materyal

Kurumun rolü ve çalışma şartları hakkında ilk bilgileri vermek için genellikle en iyi yöntem budur. İdeal olarak, yazılı bilgiler, kişi işe başlamadan önce verilmelidir. Bu şekilde bu konuları anlamak için zamanı olur ve gerekirse işe başladığında ek açıklama isteyebilir. Şu hususları dikkate alın:

- Kullanılacak teknolojiyi düşünün: Yazılı materyal basılı bir kopya olarak mı gönderilmeli; yoksa bir mobil uygulama veya katılım öncesi portala dahil etmek daha mı etkili olur?
- Düzenli olarak güncelleyin
- Tüm bilgiler kurumun yazışma tarzına uygun şekilde ifade edilmelidir
- Kurum kültürünüzü yansıtmalıdır
- Takip edilmesi ve anlaşılması kolay olmalıdır
- Bilgileri daha net hale getiriyorsa, tablolar, diyagramlar ve çizelgeler kullanın
- Bilgiler işe yeni başlayan kişiyle ilgili olmalıdır
- Mümkünse kurumdaki önemli kişilerin fotoğraflarını da gönderin
- İşe yeni başlayan kişiyi web sitenize yönlendirin
- Heyecan verici hale getirin; eğer size sıkıcı geliyorsa işe yeni başlayan kişi açısından da öyle olacaktır!

ORYANTASYON PROGRAMI NASIL UYGULANIR



YÖNTEM

Koçluk

Koçluk, bölüm yöneticisi tarafından gerçekleştirilen günlük bir faaliyettir. Koçluğun başarılı olması için akılda tutulması gereken bazı noktalar bulunuyor:

- Yönetici kararlı olmalı ve bunu işinin bir parçası olarak görmelidir
- Yönetici bilgi, beceri ve niteliklerin doğru bileşimine sahip olmalıdır
- Koçluk, yapılandırılmış iki yönlü bir süreç olmalıdır
- İşe yeni başlayanın coğrafi konumu dikkate alınmalıdır
- Koçluğa yardımcı olacak teknolojinin kullanımı ve türü, bölüm yöneticisiyle işe yeni başlayan kişi arasında tartışılıp kararlaştırılmalıdır





YÖNTEM

Resmi eğitim ve gelişim

İşe yeni başlayan kişinin iş açısından gerekli olan becerilerini geliştirmesi için bunları kullanın. Bu konular, kuruma özel IT, kurumun yazışma stili ve müşteri hizmetlerini içerebilir. Hangi konularda gelişim gerektiğine karar verirken, şunlara dikkat edin:

- Ele alınması gereken tüm beceri ve bilgileri belirleyin
- Eğitimi, işe yeni başlayanın geçmişine, kültürüne, deneyimine ve konumuna uyacak şekilde uyarlayın
- Eğitimin nasıl yapılacağını ve en uygun zamanlamayı düşünün
- Hangi teknolojinin gerekli olacağını düşünüp elinizde mevcut olup olmadığını kontrol edin
- İşe yeni başlayan tarafından edinilen bilgileri testler, kısa sınavlar vb. kullanarak nasıl ölçeceğinizi planlayın
- Gelişimin uzun vadeli faydalarının nasıl değerlendirileceğine karar verin



YÖNTEM

Grup çalışması

İşe yeni başlayan kişiyi birlikte çalışacağı ekibe entegre etmek için yararlı olabilir. Unutmayın ki ekip aynı yerde değil de sanal olarak çalışıyorsa, bu durumda biraz daha dikkatli düşünmek ve daha farklı bir planlama yapmak gerekir. Grup çalışması, aşağıdaki gibi etkinlikleri içerebilir:

- Mevcut projeler hakkında ekip brifingleri
- İş oyunları
- Örnek olay incelemeleri
- Rol oyunları
- İş dışı faaliyetler

Tüm bu faaliyetler için net bir hedefiniz (ekibin seçilen aktiviteyi neden yaptığı) ve bir tür takip ya da eylem planınız olduğundan emin olun.



YÖNTEM

İşe yeni başlayan

Oryantasyon uygulamasına işe yeni başlayan kişinin dahil edilmesine yardımcı olur. Neticede, burada bulunma nedeni yeni bir şeyler öğrenmektir. Kişiyi etkinlik ve araştırmalara aktif olarak dahil edebilirseniz, bunu daha hızlı yapar ve edindiği bilgiler de kafasında daha çok kalır. Bu nedenle, oryantasyon programı sırasında kısa sınavlar, anketler, bulmacalar, hazine avları ve takım yarışmalarının yanı sıra, dramadan da yararlanmayı düşünmelisiniz.

Örneğin, ekip çalışmasının önemini göstermek için, kişiyi diğer yeni başlayanlarla birlikte bir oyun kurmaya teşvik edin. Ya da mekânı yapay bir sinema salonuna dönüştürün ve işe yeni başlayanlara dikkatlice seçilmiş bir filmi izlettirin; patlamış mısırı da unutmayın! Ertesi gün, yönetim dersleri almak için filmin tekrar üzerinden geçin.

Alternatif olarak, önemli konuları göstermek veya rol yapma oturumlarının bir parçası olmak üzere aktörler getirebilirsiniz. Hatırlanması gereken konu, eğlencenin ve katılımın öğrenmeye yardımcı olduğudur.



YÖNTEM

Kurumun farklı bölümlerini ziyaret etmek

Farklı departmanlara yönelik bir ziyaret programı, işe yeni başlayan kişinin işiyle ilgiliyse, yararlıdır. Bununla birlikte, ziyaret edilen çalışanların önceden hazırlıklı olmasını sağlayıp işe yeni başlayan kişinin takip etmesi için yapılandırılmış bir program oluşturmayı hedeflemelisiniz.

- Ziyaretin amacını açıklayın
- Departmanın/ofisin ne tür işler yaptığını ve bunların, işe yeni başlayanın işiyle nasıl bir bağlantısı olduğunu açıklayın
- İşe yeni başlayanın, birkaç gün boyunca bir departman çalışanını iş yaparken izlemesini (gölgeleme) sağlayın
- İşe yeni başlayanın, departmanın çalışmalarını ortaya koyan önemli toplantı veya etkinliklere katılmasını sağlayın
- İşe yeni başlayan kişiden ziyaretle ilgili kısa bir takip raporu yazmasını isteyin

Bu işlerin kişinin coğrafi konumuna bağlı olduğunu, günümüz teknolojisiyle bir diğer seçeneğin de sanal bir ofis ziyareti olabileceğini unutmayın.



YÖNTEM

Geçici olarak işe yerleştirme

Bazı kurumlar, birimlerin neler yaptığını ve bir araya gelerek nasıl bir bütün olduklarını anlatmak için, kurumun farklı birimlerinde birkaç haftalık işe yerleştirme programı düzenler:
Aşağıdaki gibi tesislere sahipseniz oldukça yararlıdır:

- Fabrika
- Bölge ofisleri
- Mağaza
- Basın bürosu

İşe yerleştirme, bir miktar gölgeleme ve bir miktar da gerçek çalışma içermelidir. Bu, kurumun bu bölümlerinde çalışanlardan sorumlu olacak yeni yöneticiler için özellikle yararlıdır.





YÖNTEM

Yakın çalışma ve rehberlik arkadaşı

Çalışana bir iş ortağı bulmak, işe yeni başlayan kişiye resmi olmayan bilgileri vermek açısından oldukça yararlı bir yoldur. Dikkatli şekilde yapıldığında çok etkilidir; kurum ve maliyet açısından çok fazla kaynak da gerektirmez.

Bu tür bir arkadaş, genellikle benzer bir işi yapan veya benzer statüde olan ve işe yeni başlayan kişiyle ilk birkaç ay boyunca ilgilenmeye gönüllü olan kişidir.

Bu kişide olması gerekenler:

- Kurum hakkında bilgi
- İşe yeni başlayan kişiye zaman ayırma isteği
- İşe yeni başlayan kişinin yaşayabileceği sorunlara karşı anlayış

YÖNTEM

Sunumlar

Sunumlar, yazılı materyallerden daha ilginç, içerik olarak daha kapsamlı ve detaylı olabileceği için, oryantasyon eğitiminde yaygın olarak kullanılırlar. Daha akılda kalıcı olmasını sağlamak için, sunumlarınızı yarım günlük bloklara bölün.



Unutmayın:

- Sunum yapacaklara eğitim verilmelidir
- Tüm görsel yardımcılar tek tip ve kurum tarzını yansıtacak şekilde olmalıdır
- Kullanmadan önce tüm materyallerin güncel olup olmadığını kontrol edin



YÖNTEM

Sunumlar: Örnek

Saat	Konu	Yöntem	Konuşmacı
9.30-9.45	Kahve, kayıt, el notlarının dağıtımı	El notları	Kolaylaştırıcı
9.45-10.00	Giriş ve kaynaştırma etkinlikleri	Etkinlik	
10.00-10.30	Kurumun tarihçesi Misyon, amaç ve hedefler	Slaytlar üzerinden sunum/kurum videosu Soru-cevap	Genel müdür

Sunumlar: Örnek (Devam ediyor)

Saat	Konu	Yöntem	Konuşmacı
10.30-11.15	Hizmetlerin/ürünlerin ana hatları, kurumun müşterilerine hizmet etmek için nasıl çalıştığı, farklı departman rollerinin ana hatları	Konuşma Soru-cevap	Bölüm müdürü
11.15-11.30	Kahve molası	Video	
11.30-12.00	Sağlık ve güvenlik; yangınlar, ilkyardım, güvenlik	Slaytlar üzerinden sunum	Sağlık ve güvenlik görevlisi (veya bununla ilgilenen kişi)
12.00-12.30	Eğitim ve gelişim: Neler mevcut, bu konu nasıl gözden geçiriliyor, kimler sorumlu?	Etkinlik	Eğitim ve gelişimden sorumlu olan kişi (veya bununla ilgilenen kişi)
12.30-1.00	Etkinlik (örneğin, kısa sınav) Sorular Değerlendirme		Kolaylaştırıcı
Öğle yemeği	Personelin işe yeni başlayanlarla tanışması		

YÖNTEM

Sunum: İlgi çekici olması için ipuçları

- Katılımcılara önceden bilgi verirseniz, materyalleri önceden okuma imkânları olur
- Her sunumun sonunda soru sorulmasını isteyin; öncesinde katılımcılara hazırlanmalarını söyleyin; aksi takdirde, hiçbir soru sormadan size bakıp durabilirler
- Kaynaştırıcı etkinlikler ve diğer aktivitelerden yararlanarak katılımı teşvik edin
- Sunum sonunda öğenmiş olup olmadıklarını anlamak için küçük bir sınav ya da ona benzer bir aktivite yapın
- Konuların ve konuşmacıların tüm katılımcılara uygun bilgiler verdiğinden emin olun



YÖNTEM



Sunum: Yaygın hatalardan kaçınmak için ipuçları

- Tüm konuşma slaytlarını, dinleyici notlarını vb. önceden inceleyin ve hepsinin;
  - belli bir tutarlılık içinde ve
  - güncel olduğundan emin olun
- Etkinlikten birkaç gün önce, konuşmacılara ve işe yeni başlayanlara tarih, saat ve yeri hatırlatın
- Bir konuşmacının geç kalması durumuna karşı, alternatif bir etkinlik veya konu belirleyin
- Tüm ekipmanları ve oda düzenini bir gün önceden kontrol edin; son dakikaya bırakmayın
- Odanın tartışmayı teşvik edecek şekilde düzenlendiğinden emin olun; örneğin, yan yana sandalyeler yerine U veya yuvarlak bir masa çevresinde
- İlgili herkesin ekipmanı nasıl kullanacağını bildiğinden emin olun



YÖNTEM

Pilot program

Bir pilot program yürütmeden önce, kimseyi yeni oryantasyon sürecinden geçirmeyin. Pilot projeyle, uygulama sırasında bir sorun yaşamadan, aşağıdakileri test edebilirsiniz.

- Doğru miktarda bilgiye sahipsiniz
- Sunum yöntemi uygun
- Eksik yok
- Broşürler, slaytlar ve diğer materyaller anlaşılabiliyor
- İlgili kişiler ne yaptıklarının farkında
- Çalışıyor!

NOTLAR





ORYANTASYON NEREDE VE NASIL UYGULANIR

ORYANTASYON NEREDE VE NASIL UYGULANIR



NE ZAMAN

Maslow'un teorisine dönersek, insanların ihtiyaçlarında bir hiyerarşi olduğunu ve kişinin önceki ihtiyacı karşılanmadan bir sonraki aşamaya geçemediğini hatırlarsınız. Bu ihtiyaçlar, hangi aşamada hangi bilginin verilmesi gerektiği konusunda bir rehber olarak kullanılabilir.

Başlamadan önce	İK belgeleri, işle ilgili bilgiler, nereye gidileceği ve ne yapılacağı
İlk gün	Kurum ve işle ilgili bilgiler
Sonraki birkaç hafta	İlişki geliştirme etkinlikleri
Daha uzun vadeli ihtiyaçlar	Hedefler, eğitim ve gelişim hakkında geribildirim

BAŞLAMADAN ÖNCE



Oryantasyon, bir kişinin işe alındığını öğrendiği anda başlar. İşi kabul ettiği zaman, onunla çalışmayı dört gözle beklediğinizi bilmesini sağlamalısınız. Bu çerçevede, çalışmaya başlamasının birkaç hafta alabileceğini göz önünde bulundurarak, mümkün olan en kısa süre içinde bir hoşgeldiniz mektubu gönderin.

Mektupta yer alması gerekenler:

- Kurumunuza katıldığı için duyduğunuz memnuniyet
- İstihdam öncesi bilgilere nereden ve nasıl erişebileceği
- İlk gün ne zaman gelmesi gerektiği (genellikle normal saatlerden daha geç)
- Nereye gitmesi gerektiği; resepsiyon alanı
- Kime danışacağı; kendisini ilk kimin karşılayacağı
- İlk günlerde neler olacağı (etkinlik takvimi)





BAŞLAMADAN ÖNCE

Ayrıca işe yeni başlayandan yanında ne getirmesini istediğinizi de belirtin. Örneğin:

- Vergi bildirim formu
- Banka detayları

Aşağıdakiler de dahil olmak üzere kurum hakkında bazı bilgiler de gönderilmelidir:

- İş sözleşmesi (yazılı)
- Yan ödemelerin detayları
- Organizasyon şeması
- İş tanımı
- Kurum broşürü

Bunlar, daha önce hazırladığınız karşılama paketinin bir parçası da olabilir.



İLK GÜN

Bu, işe yeni başlayan kişiyi etkileme ve doğru kararı verdiğini hissettirme şansınız. O akşam yüzünde bir gülümsemeyle eve gitmeli ve ertesi günü dört gözle beklemeli. Bunu yapmak için de ilk gününü tam olarak nasıl geçireceğini planlayıp süreçte yer alan kişilerin takviminde boş zaman ayırmasını sağlamalısınız.

Unutmayın ki ilk izlenim kalıcıdır

İşe yeni başlayandan beklediğiniz standartlar, kendi yaptığınız işlerle ortaya konulur. Bu itibarla, her zaman:

Zamana riayet edin

Esneklik tanıyın

Kesintilerden kaçının

İşyerinde bir oda ya da dışarıda bir mekân ayarlayın

İLK GÜN - ÖRNEK



Geç başlayın, erken bitirin ve temel ihtiyaçlara odaklanın.

1. GÜN

Saat	Kişi/Etkinlik
10.00	**İkbal Kaan** (ilk amiri) - Karşılama, yakınlık kurma, iş rolünün anlatılması
10.30	**İkbal Kaan** - Ekibi ve kendisine rehberlik edecek arkadaşıyla tanışma (her biriyle 10 dakika)
11.00	Bina turu
11.30	**Mary Little** (İK yöneticisi) - Evrak işlerinin kontrol edilmesi, kurum politikasının gözden geçirilmesi
12.00	Ekiple öğle yemeği
13.30	**Ofis yöneticisi** - Kişisel çalışma alanı, kırtasiye malzemeleri, kitapları, IT şifresi vb.
14.00	Üzerinde çalışmaya başlaması için bir görev verilmesi
16.00	**İkbal Kaan** - İlk gün geribildirimi
16.30	Eve gönderilmesi



SONRAKİ BİRKAÇ HAFTA

İlk birkaç haftanın amacı, işe yeni başlayanı yeni rolüne alıştırmak, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına alışmasını sağlamaktır. Verdiğiniz bilgi ve görevler de bu çerçevede olmalıdır. İşe yeni başlayanın bu aşamada şunları yapması beklenebilir:

- Özel eğitim ve gelişimden geçmek
- Etkileşimde bulunacağı iş arkadaşlarıyla vakit geçirmek
- Bölüm yöneticileriyle belli iş hedefleri belirlemek
- Düzenli geribildirim toplantıları yoluyla yöneticileriyle ilişkilerini geliştirmek
- Literatürü okuyarak ve intraneti kullanarak, kurum hakkında daha fazla bilgi edinmek (ayrıca *bkz*. sayfa 72-73)
- Farklı birimleri ziyaret etmek (gerekiyorsa)
- Sağlık ve güvenlik konularını gözden geçirmek
- Kurum politikasını gözden geçirmek
- Geçici olarak diğer birimlerde çalışmak
- Aynı veya benzer işi yapan çalışanların yaptığı işleri izlemek

Daha önce olduğu üzere, birden fazla coğrafi konum söz konusuysa, teknoloji de gerekli olabilir.



UZUN DÖNEMLİ İHTİYAÇLAR

İşe yeni başlayan kişi, işe alışmaya başladıkça, işini tam hızda gerçekleştirmesini ve kendini geliştirmesini sağlayacak bilgi ve faaliyetler aramaya başlar. Resmi oryantasyon süreci sona erdiğinde, destek aniden geri çekilmemelidir. Aşağıdaki şekilde destek vermeye devam edin:

- Sizin ve ekibinizin tutumu, işe yeni başlayanlar açısından öngörülen kurallara uygun olsun
- Düzenli geribildirim verin
- İşe yeni başlayana, yöneticisi dışında gösterdiği ilerlemeyi tartışmak için ona rehberlik edebilecek çalışma arkadaşları sağlayın
- Yeni bakış açıları için işe yeni başlayan kişiyi fikir vermeye teşvik edin
- Sorunları erken bir aşamada giderin
- 1-3 ay sonra performansını gözden geçirin
- Kişisel ve kurumsal amaçlar doğrultusunda net hedefler belirleyin

ORYANTASYON NEREDE VE NASIL UYGULANIR



NEREDE

Oryantasyonunuzu yapacağınız yer tamamen size bağlıdır, ancak işe yeni başlayanın nerede yaşadığı da bunu etkileyebilir. Bu konuda aşağıdakileri unutmayın:

Bire bir görüşmeler
Kesinti olmayacak özel bir oda daha uygun olur. Aynı zamanda görüşme, video konferans ve web kamerası toplantıları yoluyla da gerçekleştirilebilir.

Grup aktiviteleri
Bu aktiviteleri, kesintiye uğrama endişesi olmadan, herkesin konsantre olabileceği dış bir mekânda yapmak genellikle daha iyidir. Bir salon kiralamayı veya öğlen yemeği için dışarı çıkmayı düşünün.

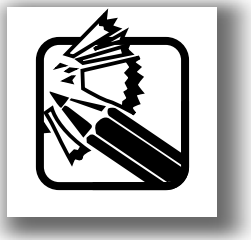




NEREDE

Eğitim ve gelişim
Eğitim odalarınız varsa bunları kullanın; yoksa kurum dışında bir salon ayarlayın. Çevrimiçi eğitim paketlerini kullanabilirsiniz veya özellikle eğitim ve gelişim için kurulmuş bir kaynak merkeziniz de olabilir.

Geçici olarak farklı bir birimde çalıştırma/iş değiştirme
Oryantasyon, faaliyetin fiilen gerçekleştiği atölyede olmalıdır. Oryantasyon faaliyetlerinin uygun yerde yapılmasını sağlamak için özel çaba gösterin. Farklı mekânlarda düzenleyin: Hem ofiste ve hem de kurum dışında.



ORYANTASYONUN DEĞERLENDİRİLMESİ

ORYANTASYONUN DEĞERLENDİRİLMESİ



NEDEN

Oryantasyon programında tüm bileşenleri bir araya getirmek için zaman ayırıp çaba gösteriyorsanız; programı değerlendirmek, ilk aşamada belirlediğiniz hedeflere ulaşıp ulaşmadığınızı ve iyileştirilmesi gereken alanları belirlemek için de aynı şekilde zaman ve çaba harcamalısınız. Değerlendirme süreci pilot uygulamayla başlar. Bu aşamada içeriği, bilgilerin netliğini ve sunum şeklini kontrol etmeniz gerekir.

Oryantasyon değerlendirilirken işe yeni başlayan kişi aşağıdaki kriterler açısından ele alınır:

- Kurumun yapısı, ürünleri/hizmetleri, müşterileri ve kültürünü anlamış olmak
- Çeşitli durumlarda hangi önlemleri alması gerektiği (örneğin; yangın, tatil, değerlendirilme)
- Rolünü ve bunun kurum açısından taşıdığı önemi anlamış olmak
- Gereken eğitim alıp yetkinlikleri edinmiş; bunları kullanıyor olmak
- Rolünde ve farklı durumlarda ona yardımcı olabilecek kişilerle (yüz yüze veya sanal) tanışmış olmak

Oryantasyon süreci başındaki hedeflerinize geri dönüp değerlendirmeniz için bu hususları dikkate alın.

NASIL



İşe yeni başlayan kişinin test edilmesi

Bu kitap boyunca oryantasyon programının *eğlenceli* tarafı vurgulanmıştır.

Tüm bu eğlenceli yöntemler (küçük sınavlar, hazine avları, takım yarışması, bulmacalar) işe yeni başlayanın oryantasyonu boyunca, değerlendirmenizin bir parçası olarak kullanılabilir ve şu konular açısından birer gösterge olabilir:

- İşe yeni başlayanın kurumu ne ölçüde anladığı
- Belli durumlarla nasıl başa çıkabildiği
- Kurumun diğer bölümlerinden kolayca bilgi edinip edinemediği
- Yangın veya bomba tehdidi altındayken ne yapacağını anlayıp anlamadığı
- IT vb. yeni edinilen becerilerde ne ölçüde yetkin olduğu
- Ekipte nasıl bir yetkinlik gösterdiği ve araştırma becerilerinin ne ölçüde iyi olduğu!

ORYANTASYONUN DEĞERLENDİRİLMESİ



NASIL

Değerlendirme için kullanılabilecek birkaç yöntem vardır ve doğru bir resim elde etmek için birden fazlasını denemek en iyisidir.

Anket

Oryantasyon sonrasında çevrimiçi de olabilir. Önerilen sorular:

1. Oryantasyon programından beklentileriniz nelerdi?
2. Bunlar karşılandı mı?
3. Oryantasyonunun gereken zamanda yapıldığını düşünüyor musunuz?
4. En çok neyi yararlı buldunuz?
5. En az neyi yararlı buldunuz?
6. Oryantasyon sürecinde yer alan kişileri nasıl değerlendirirsiniz? (İlgili kişileri listeleyin ve işe yeni başlayanın not vermesini sağlayın.)
7. Oryantasyonunuzun yeri hakkında ne düşünüyorsunuz?
8. Kullanılan yöntemler hakkında ne düşünüyorsunuz? (Bunları listeleyin ve bir derecelendirme sistemi kullanın.)
9. Geliştirebileceğimiz başka bir şey var mı??

Anketin anonim kalacağını özellikle vurgulayın. Hiç kimse açıkça görüş belirtmekten rahatsızlık duymamalıdır.



NASIL

Katılımcılar için kontrol listesi

İşe yeni başlayanın neler anladığını ve açıklığa kavuşturulması gereken bir alan olup olmadığını kontrol etmek için bu listeleri kullanın. Kontrol listesinin katılımcıyı test etmek için değil, onun yararına yapılabilecek başka bir şey olup olmadığı konusunda geribildirim almak için tasarlandığını belirtin. Kontrol listesi aşağıdaki konuları içerebilir:

Toplantı aktiviteleri
Konular neydi ve neler öğrendiniz?

Sağlık ve güvenlik
Size en yakın çıkış noktası nerede?
Toplanma noktası nerede?
Yangın çıktığını gördüğünüzde ne yapmalısınız?

Kurum bilgileri
Bu kurumun sunduğu ana hizmet nedir?
Önemli müşteriler kimler?
Kurumun gelecek hedefleri nedir?
Bölümünüzün işlevi nedir?

NASIL

Katkıda bulunanlar için kontrol listesi

Oryantasyon programının uygulanmasında yer alanların, hangi konuları ele alacağına dair bir kontrol listesi olmalıdır. Bu iki amaca hizmet eder:

- İşe yeni başlayan herkesin aynı standart hizmeti almasını sağlar
- Kişinin etkinlik veya önemli bir bilgiyi kaçırıp kaçırmadığını tespit edebilmeyi sağlar

Bir sonraki bölümde farklı aşamalarda kullanılacak bazı kontrol listesi örnekleri bulunuyor.



NASIL



Birim yöneticisi raporu

Oryantasyonun bir bölümünde, birim yöneticisinin işe yeni başlayan kişi için belli iş hedefleri belirlemesi gerekir. Bu hedefler şu şekilde olmalıdır: **SMARTER**.

Kararlaştırılan süre sonunda, hedefler yönetici tarafından gözden geçirilmeli ve kişinin yeni işine nasıl entegre olduğuna dair bir değerlendirme yapılmalıdır. Bu değerlendirme, oryantasyonun faydasını ve geliştirilmesi gereken alanları ortaya koyacaktır.





NASIL

Birim yöneticisi raporu: Örnek

Amaç	Nasıl	Nasıl	Performans hakkında yorumlar
Rolünüzü ve departmanın rolünü anlamak.	Literatür okuyun. Yönetici ile toplantılar, departman ile toplantılar. Oryantasyon sunumuna katılım.	Nisan sonu	Belli projelerde inisiyatif alarak, rolünü anlamış ve gerekeni yaptığını göstermiştir. Diğer üyelerin çalışmalarını anlaması için ekibe daha fazla dahil edilmesi gerekiyor.
Kullanımı daha kolay yeni bir veritabanı geliştirmek ve birim tarafından kullanılan eski vertabanlarını konsolide etmek.	Veritabanı eğitim kursu. Veritabanı kullanıcılarıyla tanışma. Çözüm seçenekleri sunumu. Pilot uygulama.	Mayıs sonu	Şu anda ekip tarafından kullanılmakta olan yeni bir veritabanı oluşturdu. Bir ay içinde gözden geçirilecek.
IT becerilerini kurum standartlarına uygun olarak güncellemek.	Gerekli IT kurslarına katılım.	Mayıs sonu	Üç kursa katıldı ve şu an bu becerilerini kurum şablon ve stiline uygun işler üretirken kullanıyor.

ORYANTASYONUN DEĞERLENDİRİLMESİ

NASIL

İşten ayrılan personelle görüşme

Bu görüşmeler genellikle personelin neden ayrıldığını belirlemek için yapılır. Bazen yetersiz oryantasyon da bu duruma sebep olabilir.

İşten çıkan personelle yapılan görüşme için ipuçları:

- Tarafsız biri tarafından gerçekleştirilir; bölüm yöneticisi tarafından değil
- Bilgiler gizli tutulur
- Tüm personel için kullanılmak üzere tasarlanmış, standart sorular sorulur
- Sonuçlar özetlenerek düzenli olarak yönetime rapor edilir





NASIL

İşten ayrılan personelle görüşme: Örnek

1. İşinizle ilgili en çok neyi sevdiniz?
2. İşinizle ilgili neyi sevmediniz?
3. İş yükünüzü nasıl değerlendirirsiniz?
4. İşinize iyi bir başlangıç yaptınız mı?
5. İşinizi en iyi şekilde yerine getirmek için doğru eğitim ve gelişim imkânlarından yararlandınız mı?
6. Yöneticinizi nasıl değerlendirirsiniz?
7. Neden ayrılıyorsunuz?
8. Yapabilseydiniz kurumda neleri geliştirirdiniz?

ORYANTASYONUN DEĞERLENDİRİLMESİ



SONUÇLARLA NE YAPMALI?

Değerlendirmenin faydalı olması için, elde ettiğiniz sonuçlarla bir şeyler yapmanız gerekir. İlk aşamada, genel etkiyi kolay şekilde görebilmek açısından, sonuçları bir rapor, özet veya tablo olarak gösterin.

Bu belge daha sonra şu amaçlarla kullanılabilir:

- Oryantasyonu desteklemeye devam etmesi için, üst yönetime düzenli olarak geribildirim sağlanması
- Oryantasyon programının içeriği ve sunumunun iyileştirilmesi
- Eksiklerin belirlenmesi
- Oryantasyon programına katkıda bulunanlara geribildirim verilmesi

Önemli Not: Anketi geri gönderene, sonuçların toplu olarak gösterileceğine, başkası tarafından asla görülmeyeceğine dair güvence vermelisiniz.

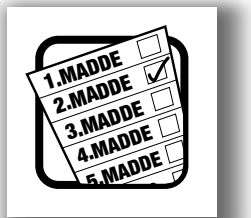
ORYANTASYONUN DEĞERLENDİRİLMESİ

SIK YAPILAN GERİBİLDİRİMLER

Oryantasyonunuzu tasarlarken dikkat etmeniz gereken bazı yaygın geribildirimler şunlardır:

- Tek seferde çok fazla bilgi
- Uygun zamanda yapılmadı
- Bilgilerin bir kısmı bazı işe yeni başlayanlar açısından ilgisizdi
- Sunum yapanlar yetersizdi
- Güncel olmayan bilgiler vardı
- Web sitesi güncellenme aşamasında
- Oryantasyonun bazı kısımları daha önceden düzenlenmeliydi





ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ



Aşağıdakiler, tüm bölümler için kontrol listesidir. Oryantasyon programınızı tasarlayıp uygularken bunları gözden geçirmelisiniz.

Oryantasyon neden yapılıyor

Kurumunuz açısından uygun olanları işaretleyin:	(✔)
Kurumun ürünü/hizmeti hakkında bilgi vermek	☐
Kültüre dahil etmek	☐
İşe yeni başlayanları motive etmek	☐
Verimliliği artırmak	☐
Personel devir hızını azaltmak	☐
Politika ve prosedürler hakkında bilgilendirmek	☐
Mevcut personeli dahil etmek ve güçlendirmek	☐
Sağlık ve güvenlik bilinci sağlamak	☐
Çalışma arkadaşlarıyla tanıştırmak	☐
Pazarı/müşterileri anlatmak	☐

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

OLMASI GEREKENLER





SÜRECE DAHİL EDİLMESİ GEREKENLER (hazırlık aşaması)

Kimlerin dahil olmasını istediğinizi ve ne gibi katkılarda bulunabileceklerini düşünün:

Konu	Uzmanlık becerisi/bilgisi
Alt kademe yönetici	
İK	
İT birimi	
İşe yeni başlayanın ekibinden bir temsilci	
İşe yeni başlayanın mentoru veya yanına atanan arkadaşı	
Üst yönetimden bir temsilci	
Diğer	

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

OLMASI GEREKENLER



(dikkate alınması gereken gruplar)

Kimseyi dışarıda bırakmayın. Son göreve başlama tarihinden bu güne, katılan, transfer edilen veya terfi eden herkesi listeleyin:

Ad	İş unvanı	Sözleşme
		Annelik veya evlat edinme izninden sonra geri dönüş
		Stajyer öğrenci
		Üniversiteden ayrılan
		Terfi

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

OLMASI GEREKENLER



İlk günden önceki hazırlık

Tamamladığınız öğeleri işaretleyin:	(✔)
Bölüm yöneticisinin iletişim bilgilerinin de bulunduğu hoşgeldiniz mektubu	☐
Sözleşme ve personel el kitabı	☐
İşe başlama açıklamaları	☐
İş tanımı	☐
Organizasyon şeması	☐
İşe yeni başlayanın beraberinde getirmesi gerekenlerin listesi	☐
IT ile iletişim-şifre	☐
Çalışma masası, kırtasiye vb.	☐
Oryantasyon programının detayları	☐
İlgili herkesin bilgilendirilmesi	☐
Hoşgeldin paketi	☐

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

OLMASI GEREKENLER



İlk gün

Bu liste, işe yeni başlayanın alması gereken bilgileri alıp almadığını kontrol etmek için kullanılabilir:

Konu	Sorumlu kişi	Tarih
İK		
Resepsiyonda buluşma		
Detayları kontrol etme; banka, adresler		
Vergi bildirim formunun alınması		
İş sözleşmesi		
Oryantasyon sürecinin açıklanması		
Güvenlik kartı		

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

OLMASI GEREKENLER



İlk gün

Konu	Sorumlu kişi	Tarih
IT sistemi/ekipmanı		
Şifre		
Bilişim sistemi		
Sistemin esasları		
Birim yöneticisi		
Tanıtım		
İş tanımının gözden geçirilmesi		
Birimin işlevi ve mevcut projelerin gözden geçirilmesi		
Kendisine eşlik edecek arkadaşıyla tanıştırılması		
Öğle yemeği		

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

OLMASI GEREKENLER



İlk gün

Konu	Sorumlu kişi	Tarih
Meslektaş		
Aşağıdakiler dahil olmak üzere ofis turu:		
Tuvaletler		
Giriş ve çıkışlar		
İlkyardım odası		
Duyuru panoları		
Otopark		

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

OLMASI GEREKENLER



Sonraki birkaç hafta

Konu	Sorumlu kişi	Tarih
İş hedeflerinin belirlenmesi		
Eğitim ve gelişim		
Performans nasıl ölçülüyor		
Sağlık ve güvenlik prosedürleri		
Kurum yapısı		
Kapsamlı IT eğitimi		
Telefon sistemi		
Sendikalar/personel dernekleri		
İşe yerleştirme		
Çeşitli departmanlar/şubelere ziyaretler		

ORYANTASYON KONTROL LİSTESİ

OLMASI GEREKENLER



Toplantılar ve etkinlikler

Etkinlik/toplantı	Neden	İlgili kişi adı	Tarih



VAKA ÇALIŞMASI

VAKA ÇALIŞMASI

ARKA PLAN



VAKA ÇALIŞMASI

LBC, Londra'da bir merkez ofisi ve İngiltere'de altı şubesi bulunan bir kitap yayıncısı. Birkaç yıl önce personel sayısında azalma ve yönetim kademesinin sadeleştirilmesi gibi birçok değişiklik yaşadılar. Şu anda 100 personeli var ve genellikle yeni mezunları işe alıyor.

Son değişikliklerin ardından, personel devir oranının arttığı ortaya çıktı. Yönetim de personeli elde tutma oranlarını iyileştirmek üzere bir şeyler yapmaya karar verdi. İş çıkış görüşmelerinde, istifa edenlerin belli bir yüzdesinin, bir yıllık hizmetten sonra ayrılma nedeninin, işin beklediği gibi çıkmaması olduğu anlaşıldı. Yeni bir işe alım politikasının belirlenmesi ve bunun bir parçası olarak işe yeni alınanların bir oryantasyon programına tabi tutulmasına karar verildi.

PRAKTİKİ NÜMUNƏ

HEDEF



VAKA ÇALIŞMASI

Kurumun farklı birim temsilcilerinden oluşan altı kişilik bir ekip, oryantasyonu tasarlama ve uygulamaya yardımcı olmak için bir araya getirildi. Gündemdeki ilk konu, oryantasyon programının hedefleri konusunda anlaşmaya varmaktı. Bu çerçevede, katılımcıların ne istediğini bulmak için, çevrimiçi anketler ve rastgele görüşmeler yapıldı. Bundan yola çıkarak hedeflerin aşağıda açıklanan şekilde olmasına karar verildi:

- İşe alım öncesi gereken bilgileri aktarmak
- Kurum, işlevi, değerleri, amaçları, yapısı, ürünleri, pazarları ve politikaları hakkında bir anlayış kazandırmak
- İşe yeni başlayan kişiye iş rolü ve bunun kurum içindeki yeri konusunda bir anlayış kazandırmak
- İşe yeni başlayan kişiye, işini yapabilmesine yetecek derecede eğitim vermek
- Mevcut personelin moralini yükseltmek ve işe yeni başlayanı motive etmek

PRAKTİKİ NÜMUNƏ

PROSEDÜR



VAKA ÇALIŞMASI

Mezunların, henüz mezun olmayanların ve terfi edip nakil olanların farklı ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, modüler bir programın en iyi çözüm olacağı düşünüldü.

Program, işe yeni başlayanın gelişine hazırlık için belli düzenlemeler yapılmasını gerektiriyordu. Masa, cep telefonu, dizüstü bilgisayar, şifre ve güvenlik kartı gibi eşyaların hepsi önceden organize edildi.

Her şey ayarlandıktan sonra, işe yeni başlayan kişiye bir hoşgeldin paketi gönderilmesi öngörülüyor. Pakette, kurum bilgileri, katılım talimatları ve oryantasyon programı ayrıntıları yer alıyor.

PROSEDÜR



Modül 1	İşe alım öncesi; İK belgeleri, sözleşmeler, uygulamada yer alan ilgili çalışma belgeleri, yöneticiyle görüntülü konferans
Modül 2	İş sözleşmesini görüşmek üzere İK ile toplantı.
Modül 3	Ekibin işlevi ve iş rolünü görüşmek için birim yöneticisiyle toplantı. Ekip üyeleriyle tanışma.
Modül 4	Farklı birim başkanları ve genel müdür tarafından yapılan yarım günlük sunumlar.
Modül 5	Kişisel eğitim.
Modül 6	Kurumun diğer bölümlerinde iş stajı.

Oryantasyon süreci, çalışanın işi kabul tarihinden başlıyor ve deneme süresinin sonuna kadar altı ay süreyle devam ediyor.

PRAKTİKİ NÜMUNƏ

DEĞERLENDİRME



VAKA ÇALIŞMASI

Oryantasyon programı bir yıldır devam ediyor. Anketler ve işten ayrılış görüşmelerinden gelen değerlendirmeler çok olumlu. Oryantasyon ekibi, programın güncel kalmasını sağlamak için programı düzenli olarak izliyor. Son zamanlardaki iki değişiklik şunlardı:

1. Daha fazla teknoloji kullanımı - karşılama paketi artık bir uygulamada da mevcut. İlgili birimin bilgilerinin yanı sıra Londra ve şube ofislerine sanal ziyaretler içeriyor. İşe yeni başlayanlar arasında oldukça popüler. Güncellenmesi hızlı ve düşük maliyetli.
2. Yeni teslimat yöntemleri - işe yeni başlayanların IT becerilerini geliştirmek için çevrimiçi eğitim yapılıyor. IT departmanı uzaktan eğitimi geliştirmeye yardımcı oldu. Bu sürece, eğitimin hemen sonrası ve üç ay sonrasında çevrimiçi olarak yapılan birer sınav da dahil. IT departmanı, her sınavdan sonra, gereken desteği vermek üzere iletişime geçiyor.

Yeni çalışanların ilk haftadan itibaren katılacağı yapılandırılmış bir programda olması, birim yöneticilerinin de kendilerini daha rahat hissetmesini sağlıyor.



ÖZET

ÖZET



Oryantasyon Ekibi

- Gelişim ve tasarıma yardımcı olmak üzere gönüllüler toplayın
- **OYUN** planı üzerinde anlaşın:

  Ortak amaç

  Yaklaşım

  Uygun kanal

  Nasıl aktaracaksınız;

  hedef kitle

Hedef

- Aşağıdakiler de dahil olmak üzere, temel hedefleri belirleyin

  Kurum
  Ekip
  Çalışan
- Unutmayın ki nihai amaç bir İKİZ'e sahip olmaktır:

  İlet

  Karşıla

  İçine al

  Ziyaret et

ÖZET



Kim

Aşağıda sayılanları kimin yapacağına karar verin:

- Sunum yapacaklar
- Programdan yararlanacaklar
- Oryantasyon programını yürütenleri kimin eğiteceği

Ne

Katılımcıların yararlı olduğunu düşündüğü konuları belirlemek için bir anket hazırlayın.

Sonuçları 5K'ya dağıtın:

Kurum
Konum
Kurallar
Kariyer
Kişiler

ÖZET



Nasıl

- Modüler veya sürekli formata karar verin
- Kurum kültürü profilinizi bir araya getirin
- Farklı ihtiyaçlara uygun sunumlar için farklı yöntemler kullanın
- Pilot uygulama yürütün

Ne zaman/nerede

- Maslow'un teorisini bir rehber olarak kullanarak, neyin ne zaman verilmesi gerektiğine karar verin.
- **ZEKİ**'yı hatırlayın:
- **Z**amana riayet edin
- **E**sneklik tanıyın
- **K**esintilerden kaçının
- **İ**şyerinde bir oda ya da dışarıda bir mekân ayarlayın

XÜLASƏ

Değerlendirme

Aşağıdakiler de dahil olmak üzere çeşitli yöntemler kullanın:

- Anketler
- Yönetici raporları
- Sorgu formları
- Hazine avları
- Takım yarışmaları
- Bulmacalar
- Kontrol listeleri
- İşten ayrılış mülakatları

Oryantasyon başarınızı sürdürmek ve geliştirmek için, elde ettiğiniz sonuçlardan mutlaka yararlanın.



OKUMA ÖNERİLERİ



New Employee Orientation,
Charles Cadwell, Kogan Page

The Definitive Guide to New Employee Orientation
www.talentlms.com/blob/guide-new-employee-orientation

"İlerlemenin sırrı işe başlamaktır."

Mark Twain

Yazarlar Hakkında



Ruth Sangale, BSc, MCIPD
Ruth, İngiltere'de kamu ve özel sektörde 20 yıllık İK ve organizasyonel gelişim deneyimine sahiptir. 2005 yılında Enjoy Work adlı şirketi kurdu. İngiltere ve uluslararası alanda çeşitli müşteri portföyüne yaratıcı liderlik gelişimi ve koçluk sunma konusunda uzmanlaştı. Son zamanlarda UNICEF, Plan International ve STK'lar gibi küresel kurumlarla çalışmakta, dünyanın dört bir yanındaki ülke liderlerine koçluk yapmakta, Afganistan, Belize, Hindistan ve Kenya'da kültürler arası ekip geliştirme programları yürütmektedir.
İletişim bilgileri: Ruth Sangale ruth.sangale@enjoywork.biz
İnternet sitesi : www.enjoywork.biz Tel: 07762740188



Philippa Webster, FCIPD, BEM
Philippa, İK danışmanlığı, denetim ve stratejik planlama çalışmalarının yanı sıra, CIPD için geliştirme programları yürüten Interpersonnel (İK) Ltd'nin kurucusudur. Tüm müşteri çalışmalarının merkezinde yer alan dürüstlük ve doğruluğu temel değerleri alarak; İK denetimleri kapsamındaki sözleşme, politika ve prosedürler, şikâyet ve disiplin sorunları için bağımsız soruşturmalar ile işgücü planlaması, işe alım ve oryantasyon gibi konular üzerine çalışıyor. Oyun, eğlence, kamu sağlığı, arsa ve emlak, üçüncü sektör ve imalat dahil olmak üzere çok çeşitli sektörlerde görev yaptı. Son birkaç yılda Lüksemburg, Fransa, Hollanda ve Danimarka'da çalıştı. Ayrıca WoltersKluwer, CIPD ve Management Pocketbooks gibi İK dergi ve kitapları için yazılar yazıyor.
İletişim bilgileri: Philippa Webster philippa@interpersonnelonline.com
İnternet sitesi :www.interpersonnelonline.com Tel: 07710990058