



Yerele Geçiş



Pratik Bilgiler

İşyeri geçişlerini kolaylaştırmak için değişim yönetimi

Kasım-Aralık 2022

Szilvia Borbely

Project: 101048392 — Yerele Geçiş — SOCPL-2021-INFO-WK

Project: 101048392 — Yerele Geçiş— SOCPL-2021-INFO-WK

- GİRİŞ
- TEMEL PRENSİPLER
- DEĞERLENDİRME
- PLANLAMA
- GERÇEKLEŞTİRME
- İŞTEN ÇIKARMALAR
- YERLEŞTİRME
- DEĞİŞİMLE BAŞA ÇIKMAK
- BİLGİ HAVUZU
- KENDİN DENE!

Giriş

- Değişim yönetimi, KOBİ'ler için de giderek daha popüler bir konu haline geliyor. Bir şirket değişikliği uygulayamazsa, doğru hızda yenilik yapamaz ve uyum sağlayamaz. İster KOBİ ister büyük bir şirket olsun, bir şirket pazar süreçlerine ve yeni teknolojilere uyum sağlayamazsa başarısız olur. Teknolojik değişim, iş süreçlerini, insan etkileşimlerini ve hatta işletmenin temel faaliyetlerini etkileyerek çok hızlı gerçekleşebilir.
-
- Teknolojik ve pazar zorluklarına hazırlıklı olunabilse de, hazırlanamayan ani değişiklikler de vardır. Pandemi COVID-19 krizinde veya mevcut enerji krizinde, Macaristan'daki para biriminin patlayıcı devalüasyonunda, enflasyonda ve buna bağlı olarak iç pazardaki değişikliklerde durum böyleydi.
- Etkili değişim yönetimi hayatta kalmayı kolaylaştırabilir.

TEMEL PRENSİPLER

DEĞİŞİM
YÖNETİMİ
STRATEJİNİZİN
TASARLANMASI
SIRASINDA
DİKKATE
ALINMASI
GEREKEN TEMEL
İLKELER



- Farkındalık - işyerine geçiş için uygun, zamanında ve bilinçli hazırlık; bir stratejinin önceden geliştirilmesi
- Sistemler halinde düşünmek - değişimin sistemin geri kalan öğeleriyle, operasyondaki diğer faktörlerle (örneğin mevcut düzenleyici ortam, mevcut insan ve malzeme kaynakları) nasıl uyum sağlayacağı.
- Ortaklık - yönetim ve çalışanlar (çalışan temsilcileri) arasında.
- Değişim yönetimi için ortaklık
- Danışman, mal sahibi, yönetim, çalışan temsilcileri arasındaki danışma/ortaklık. İdeal olarak, örgütsel gelişim/yeniden yapılanma yoluyla ulaşılacak hedefler ve bunlara ulaşmanın yolları ortaklık (yönetim ve çalışan temsilcileri) içinde tanımlanır.
- Bireysel ihtiyaçlara ve potansiyele uyum - ihtiyaç değerlendirmesi ve bireysel gelişim planı
- İşçiler için güvenlik. Esneklik ilkesi.

Esnek güvenlik ilkesi

Esnek güvenlik ilkesi uygulanabilir, bu sayede yeni güvenlik biçimleri iş yeri odaklı değil işçi odaklıdır.

Değişim sırasında şirket içinde yeni bir iş veya yeni görevler sağlamak mümkün olsa da olmasa da kullanılan strateji, çalışanların yeni beceriler/meslekler öğrenmelerine yardımcı olmaktır.

Değişim yönetimi ve KOBİ'ler

- ❑ KOBİ'ler genellikle zaman, para ve insan kaynakları açısından sınırlı kaynaklara sahiptir. Bu nedenle, değişikliği uygulamak genellikle bu kıt kaynakların büyük bir bölümünü bağlar.
- ❑ Rezervleri çok azdır veya hiç yoktur.
- ❑ KOBİ'leri etkileyen değişiklikler, çoğunlukla iç farkındalıktan ziyade dış çevrenin baskısından kaynaklanmaktadır. Dış ortama (pazar talebi, pazarla ilgili olmayan diğer dış etkiler) hızla uyum sağlama yeteneği hayatta kalmak anlamına gelebilir.
- ❑ KOBİ'ler kısa vadeli düşünmeye ve planlamaya eğilimlidir, bu da onları esnek ve çevik yapar, ancak aynı zamanda küçük değişikliklere karşı hassastırlar ve uzun vadeli gelişmelerle daha az başa çıkabilirler.
- ❑ KOBİ'ler tipik olarak stratejik planlama ve düşünmeden yoksun olarak günlük mücadelede kaybolurlar.
- ❑ KOBİ yöneticileri genellikle aynı zamanda sahiplerdir. Değişim stratejisi ve değişim yönetimi, büyük ölçüde kişiliklerine ve becerilerine bağlı olabilir.

DEĞERLENDİRME

Durum ve ihtiyaç değerlendirmesi

Durum ve oyun değerlendirmesi

Şirketin mevcut durumu hakkında veri toplama ve analiz etme

İhtiyaç değerlendirmesi iyileştirme alanlarının ve çözölmesi gereken sorunların belirlenmesi. İhtiyaç değerlendirmesi, bireysel beceri, yetenek, potansiyel ve ihtiyaçları dikkate alınarak ilgili çalışanlara bireysel olarak ulaşmalıdır. Hedeflerin belirlenmesi

Değişimin amacı nedir? Değişikliğin başarmayı amaçladığı durum nedir? Organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerinin haritalanması. Harekete geçirilebilecek mevcut iç kaynaklar, harekete geçirilebilecek dış kaynaklar. Yetenekler, avantajlar

İnsan kaynakları

Mevcut insan kaynağı mevcut haliyle değişim ve uyum sağlayabiliyor mu, yoksa bu durumda olması için ne yapılması gerekiyor?

Stratejik planlama aracı – SWOT

SWOT analizi, aşağıdakiler gibi dahili faktörleri değerlendirmeye yardımcı olan bir stratejik planlama aracıdır:

S (güçlü yönler): gelişimin dayandırılabilceği güçlü yönler

W (zayıflıklar): gelişimin dayandırılmadığı ve aslında onu engelleyen zayıflıklar ve aşağıdakiler gibi dış faktörler

O (fırsatlar): gelişmeye dışarıdan yardımcı olabilecek ve teşvik edebilecek fırsatlar

T (tehditler): geliştirmenin başarısını dışarıdan engelleyebilecek tehditler

SWOT Tablosu



	Pozitif etmenler	Negatif etmenler
İç Faktörler	Güçlü yönler 1. 2. 3. 4. 5.	Zayıf yönler 1. 2. 3. 4. 5.
Dış Faktörler	Fırsatlar 1. 2. 3. 4. 5.	Tehditler 1. 2. 3. 4. 5.

Uygun ortamda bir atölye
"atölye"

Belirtilen zaman dilimlerinde
(ör. her yön(güçlü-zayıf) için 10-20 dakika)
ücretsiz beyin fırtınası ("beyin fırtınası")
her özellik için en az 20-25 öneri toplayın

SWOT



SWOT analizinin sonuçlarına dayanan olası stratejiler :

savunma stratejisi

Hem zayıflıkları hem de tehditleri içermesi gerekmez, ancak bunlardan en az birini içerir. Bununla birlikte, dış etkenlerin veya diğer politikaların bir sonucu olarak "kendi kendine" gelişmesi beklenen zayıflıkları içermemelidir.

saldırı stratejisi

Saldırgan bir strateji, güçlü yönleri hesaba katar ve bunları kullanmak için fırsatlar üzerine inşa eder. Bununla birlikte, dış etkenler (tehditler) tarafından aşındırılması muhtemel güçlü yönler, bir saldırı stratejisinin parçası olmamalıdır.

Değişim odaklı strateji

Elverişli dış fırsatlar ve zayıflıklar olarak sınıflandırılabilen "değişim odaklı" hedef ve stratejilerle, değişiklikler yalnızca iyi tanımlanmış bir tercih sırasına göre başlatılmalı, olumlu dış eğilimler üzerine inşa edilmelidir. veya baskın zayıflıkların kısmen ortadan kaldırılması.

Çeşitlendirilmiş strateji

Çeşitlendirilmiş" gelişme risklidir ve büyük dikkat gerektirir. İlk çeyrekte hücum stratejisi gerektiren az sayıda alanın olduğu durumlarda özellikle önemlidir.

PLANLAMA

Değişim yönetim planı hazırlamak

Detaylar için gereksinimler



- Zaman çizelgesi, program - gerçek son tarihler ve dönüm noktaları
- Sorumlu tarafların belirlenmesi

Paydaşların planlamaya katılımı – değişim karşısında değişime karşı direncin üstesinden gelmek ve planlamanın doğruluğuna yardımcı olmak.



- Strateji tanımlayın, kurumsal gelişim/yeniden yapılanma için yön belirleyin
- Organizasyonda kalanlar için insan kaynakları geliştirme planı
- Yedek personel için yer değiştirme planı Bireysel ve/veya grup geliştirme/eğitim planı
- Sendika ve işveren arasındaki grup işten çıkarma sözleşmesi

Değişim Yönetimi için planlar

Bireysel Gelişim Planı



- Yetkinlik değerlendirmesi - bireysel gelişim planını bilgilendirmek için bireysel yeterlilik değerlendirmesi.
- Bireysel gelişim planının hazırlanması

Dikkat!
Bireysel Gelişim Planı, bireyin var olan yeteneklerine ve potansiyeline dayalı olarak, tüm kişiyi etkileyecek bir öğrenme ve öğretme sürecinin planlandığı belgedir. Ancak bireysel gelişim planı sadece bir belge değil, aynı zamanda bir planlama sürecidir.

Diğer planlar



- Her iki grup için psikososyal destek planı (hem kalanlar hem de işten atılanlar)
- İşe alma, sosyal yardım, seçim, katılım planı
- İletişim planı (dahili ve harici)

GERÇEKLEŞTİRME

Değişim Yönetimi Uygulamaları

Bir değişim yönetimi görevlisi/çalışma grubu kurulur



- Çalışan temsilcisinin/temsilcilerinin (sendika temsilcileri, iş konseyi) çalışma grubuna dahil edilmesi
- Değişim yönetimi planı hazırlayıcıları - kimler olmalıdır (yöneticiler, personel, dış uzmanlar)?
- Değişim araçları - bunlar kim olmalıdır (yöneticiler, personel, dış uzman, değişim yöneticisi?)



İç ve dış uzmanların dahil edilmesi (yöneticileri değiştir)

Dönüşümü operasyonel olarak yönetecek, dönüşüm planı ışığında operasyonel kararları almaya yetkili/yetkilendirilebilecek/yetkilendirilecek, her zaman hazır olacak sorumluların görevlendirilmesi ve atanması



Risk

Danışman prensipte mevcuttur, ancak operasyonel önlemler almaz, sadece yöneticiyi teşvik eder; yönetici artık önemli kararlar alma yetkisine sahip değildir veya zaten arka planda kalmıştır. Yönetici değişse bile sorunsuz çalışması sağlanmalıdır.)

Değişim yönetiminin gerçekleştirilmesi

Değişim için finansal ihtiyaçları değerlendirin ve olası finans kaynaklarını belirleyin



Değişimi, dahil olanlar ve kişisel olarak (olumsuz) etkilenenler için mümkün olduğunca az acıya neden olacak şekilde yönetmek, finansal kaynaklar gerektirir.

İlk adım, (ek) kaynak ihtiyaçlarını değerlendirmek ve ardından yardımın nerede (hangi seviyeden, hangi fondan, hangi ihaleden) bulunabileceğini görmek için etrafa bakmaktır.

İŞTEN ÇIKARMALAR

İŞTEN ÇIKARMALAR– İŞE YERLEŞTİRMELER

HEDEFLER

- iş arayanın işten ayrılmanın psikolojik sonuçlarıyla başa çıkmasına yardımcı olmak,
- sarsılan özgüvenlerini geri kazanmaları,
- İş arayan kişinin güçlü ve zayıf yönlerini gerçekçi bir şekilde değerlendirmesine ve gerçekçi bir öz imaj geliştirmesine yardımcı olmak,
- Değişime karşı istekliliğini, esnekliğini ve hareketliliğini artırmak,
- yeni hedefler belirlemek,
- iş arama etkinliğini canlı tutun ve bir iş arama stratejisi geliştirin. Bu, pratik becerileri öğrenmeyi, özgeçmiş ve ön yazı yazmayı içerir.

**Dikkat! İşten
çıkarmalardan çok
önce işçiler ve
sendikalar için
kapsamlı bilgi çok
önemlidir!!!!**



- İşten çıkarma kararı ile bunların uygulanması arasındaki dönem, etkilenenler için en zor olanıdır.
- İşçilere, sendikalara ve diğer paydaşlara erken, dürüst ve kapsamlı bilgi sağlamak, gerilimleri azaltmak için çok önemlidir.

AB YÖNETMELİĞİ



Avrupa Topluluğu'ndaki çalışanları bilgilendirmek ve onlara danışmak için genel bir çerçeve oluşturan 11 Mart 2002 tarihli ve 2002/14/EC sayılı Avrupa Parlamentosu ve Konsey Direktifi (ayrıca), bilgi ve istişarenin aşağıdaki alanları kapsamasını sağlar:

(a) teşebbüsün veya kuruluşun faaliyetlerinin mevcut durumu ve beklentileri ile ekonomik durumu hakkında bilgi;

(b) işletme veya kuruluştaki istihdamın mevcut durumu, yapısı ve öngörülebilir gelişimi hakkında, özellikle istihdamın tehdit altında olduğu durumlarda, öngörülen öngörülebilir önlemler hakkında bilgi ve istişare;

(c) işin organizasyonunda veya sözleşme ilişkilerinde önemli değişikliklere yol açabilecek kararlar hakkında bilgi ve istişare.

Geçiş konusunda işveren ve işçi temsilcileri arasında anlaşma



İşveren ile işçi temsilcileri arasında geçiş sözleşmesi imzalanmadan önce aşağıdaki hususların işveren tarafından değerlendirilmesi önerilir.

Kaçta mal olacak? (Diğer şeylerin yanı sıra, ilgili çalışan sayısı, söz konusu işçilerin demografisi, mevcut işgücü piyasası koşulları (iş piyasası arz ve talep özellikleri) vb. faktörlerin dikkate alınmasına değer. Finansman açısından paranın karşılığı nasıl güvence altına alınacak?

Ne kadar süreyle taahhütte bulunmalıyız? (Genel olarak, önemli sayıda işçi dahil olduğu sürece buna değer. Uygulamada, bu genellikle altı aydan bir yıla kadar sürer).

Bunun şirkete ne gibi ek faydaları olacak? Örneğin:

Firma, hem süreçler hem de onu yöneten personelin becerileri ve uygulamaları açısından işgücünün geçişini yönetme konusunda deneyim kazanacaktır.

Çalışan hayal kırıklığı hafifletilecek ve hayal kırıklığının yerini olumlu faaliyetler alacaktır.

Geri kalan işçiler için, sözde hayatta kalma sendromu olmayacak; kendi gelecekleri hakkında daha az endişe duyacaklar.

Şirketin kurumsal sosyal sorumluluğunun yakın çevrede (yerel topluluk, bölge) olumlu bir etkisi olacaktır.

İŞE YERLEŞTİRME

İşten çıkarmalar öncesinde ne yapılmalı?

**İşgücü planının
hazırlanması**



İşgücü planı, geçiş sırasında fazlalık iş gücü için geniş bir destek yelpazesini kapsar (kişisel, profesyonel, mali danışmanlık, iş arama vb.).

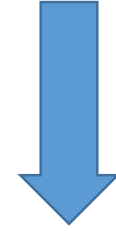
İlgili hizmet, karmaşıklığı hedefleyecek ve aşağıdakiler gibi bir dizi kısa ve uzun vadeli hedefi destekleyecektir:



- iş arama,
- başka bir şirkette iş bulmak,
- serbest meslek sahibi olmak (özel girişimci),
- yeniden eğitim,
- erken veya normal emeklilik

İşten çıkarmalar öncesinde ne yapılmalı?

İşten çıkarmalardan önceki kişiye özgü hizmetler:



- yetkilerin değerlendirilmesi; aktif işgücü piyasası programlarına, emeklilik seçeneklerine (erken emeklilik) veya geçici mali yardıma (işsizlik yardımı, iş arayanlar için ödenek) ilginin artırılması;
- işçilerin becerilerinin ve olası becerilerinin gelişiminin ve bunun için destek olasılığının değerlendirilmesi; danışmanlık - teşhis, problem çözme;
- iş arama danışmanlığı ve işe yerleştirme

Danışmanlık - teşhis, problem çözme

**Değerlendirme için
anket sayfası**



1'den 7'ye kadar bir ölçekte, belirli bir soru için birinin en olumsuz ve en uygun durum hakkında ne hissettiğini seçin.

Maddi zorluklar	1 2 3 4 5 6 7	Maddi refah
belirsizlik	1 2 3 4 5 6 7	Güvenlik
Çok fazla boş zaman	1 2 3 4 5 6 7	Zamanı doğru yapılandırmak
Kişilerle az iletişime geçme	1 2 3 4 5 6 7	Kişilerle iletişimde kalmak
Bıkkınlık, yorgunluk	1 2 3 4 5 6 7	Çok fazla enerjik
kendini suçlama	1 2 3 4 5 6 7	Kendinizi muaf tutma
Kendine güvensiz	1 2 3 4 5 6 7	Yüksek özgüven
Kötümser gelecek vizyonu	1 2 3 4 5 6 7	İyimser gelecek vizyonu
Şu anki durumuna sabırsız	1 2 3 4 5 6 7	Mevcut durumu ile sabırlı
Gelecek için vizyon yok	1 2 3 4 5 6 7	Gelecek için vizyonlar

Durum Analizi

Durum analizi için
değerlendirme
sayfası



Mevcut durumun açıklaması	Ulaşılabacak durumun açıklaması

Ulaşılabacak durum



Tek başına ne başarabilirsin?	Ne konuda yardıma ihtiyacın var?

Çözümler

iş arama danışmanlığı



- Mümkünse, yerel işverenlerle iletişime geçin
- İş ilanlarını duyuru panolarında düzenli olarak/günlük olarak güncelleyin
- İş arama kaynaklarından oluşan küçük bir rehber oluşturun

İş aramak



- İş arama becerileri - yerel eğitim ve bilgi
- Özgeçmiş yazma yardımı - şahsen veya grup istişarelerinde
- İşsizlik maaşı hakkında bilgi
- Ev ve ev maliyesini yönetme desteği
- Yerel işgücü piyasası hakkında bilgi
- Eğitim fırsatları hakkında bilgi verme Nasıl kendi kendine/serbest meslek sahibi olunacağına dair bilgi
- Stres yönetimi Mesleki eğitim danışmanlığı

Eğitim, beceri geliştirme



- Temel becerilerin geliştirilmesi
- İlk veya orta öğretimin tamamlanması
- yeniden eğitim
- Bilgisayar becerileri edinme vb.
- müfredat meslekleri

İşçilerin ihtiyaç değerlendirmesi



Atölyeler - hangi atölyeye katılmak istersiniz?	Evet	Hayır
özgeçmiş yazma		
İş görüşmesi eğitimi		
kariyer planlaması		
İlk/orta öğretimi destekleyen eğitim		
Temel Bilgisayar		
Gelişmiş Bilgisayar		
Kendi işini kurmak		
İşsizlik maaşı hakkında bilgi		
Stres Yönetimi		
Aile danışmanlığı		
Diğerleri, emekli maaşlarıyla ilgili bilgiler gibi		
Diğer teklifler, fikirler:		

işçinin değişimle başa çıkması

Başı çıkma

- Değişim yönetimine ilişkin tavsiyeler ve materyaller genellikle işveren, girişimci ve yönetimin bakış açısıyla hazırlanır.
- Ancak değişim yönetimi çalışan için de geçerlidir.
- Beklenmedik bir durum olmasa da işsiz kalmanın psikolojik yüküyle baş etmek zorunda kalıyorlar.

İş kaybıyla başa çıkmak



Aşama 1 - şok, red ve öfke
Aşama 2 korku ve panik, kendini suçlama, depresyon ve kavgadır.
Aşama 3: durumun kabulü ve iş arama
4. Aşama: Durumla başa çıkmak
Aşama 5: yeni bir iş bulmak

Dikkat!

İşinizi kaybetmek duygusal, fiziksel (fiziksel sağlığınız üzerinde olumsuz etkileri olan) ve mali bir yüküdür.

İşyerinin rolü, diğer şeylerin yanı sıra, işçinin yalnız olmadığını, bunun yalnızca kendisinin başına gelmediğini ve başa çıkmasına yardımcı olacak birinin olduğunu fark etmesini sağlamaktır.

BİLGİ HAVUZU

Avrupa Topluluğu'ndaki çalışanları bilgilendirmek ve onlara danışmak için genel bir çerçeve oluşturan 11 Mart 2002 tarihli ve 2002/14/EC sayılı Avrupa Parlamentosu ve Konsey Direktifi COM(2007) 359 son hali

Güvenli Esnekliğin Ortak İlkelerine Doğru: Esneklik ve güvenlik yoluyla daha fazla ve daha iyi işler, Brüksel, 27.6.2007, KOMİSYONDAN AVRUPA PARLAMENTOSU, KONSEY, AVRUPA EKONOMİK VE SOSYAL KOMİTESİ VE BÖLGELER KOMİTESİNE İLETİŞİM, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0359:FIN:EN:PDF>

GINOP-5.3.5-18-2019-125 - "B" Madencilik ve Taşocakçılığı sektöründe işgücü piyasası uyumluluğunu geliştirme ve geçişi destekleme, Szilvia Borbély, Hizmet geliştirme, işe geçişi kolaylaştırmak için Metodoloji, 30 Mart 2021.

GINOP-5.3.5-18-2019-125 - Madencilik ve Taşocakçılığı Sektöründe işgücü piyasası uyumluluğunun geliştirilmesi ve geçişin desteklenmesi B. İhtiyaç değerlendirmesi - işçiler için danışmanlık, 2021 Maden İşgücü Geçiş kiti - maden kapanışında çalışanları desteklemek için bir araç,

Madencilik Sektörü İnsan Kaynakları Konseyi, Kanada, 2020, <https://mihr.ca/wp-content/uploads/2020/03/Mining-Workforce-Transition-Kit.pdf>

YARARLI BAĞLANTILAR – DAHA FAZLASINI ÖĞRENMENİZ İÇİN!

<https://munkapszichologia.lap.hu/>

Kariyer Planlama

<http://www.palyaorientacio.lap.hu/>

<http://www.onismeret.lap.hu/>

<http://www.keszsegfejlesztes.lap.hu/>

<http://www.palyanet.hu/>

<http://www.pszichologia.lap.hu>

İnsan kaynakları yönetimi, istihdam

<http://www.hrportal.hu/>

<http://www.hr.lap.hu/>

KENDİN DENE!

Özel bir eylem planı oluşturun!



Hedeflerim	Listeleme
Kısa Vadeli Hedefler(1 yıl)	
Orta Vadeli Hedefler(3 yıl)	
Uzun Vadeli Hedefler(5 yıl)	

Hedeflerinize ulaşmak için neye ihtiyacınız olduğunu değerlendirin.

	Adımlar/Görevler	Beklenen sonuçlar	Bunun için nasıl bir desteğe ihtiyaç var?	Başlangıç tarihi/hedef tarih
Kısa Vadeli Hedefler(1 yıl)				
Orta Vadeli Hedefler(3 yıl)				
Uzun Vadeli Hedefler(5 yıl)				
Bir özgeçmiş ve ön yazı hazırlayın (motivasyon)				
Nasıl iş arayacağınızı öğrenin				
Hedefleriniz doğrultusunda istediğiniz kursa kayıt olun				