

İNSAN KAYNAKLARI YAKLAŞIM BELGESİ (2019/3B)

(Enerji ve tabii kaynaklar alanında insan kaynakları yönetiminin ve istihdamın geleceğe hazırlanması konusundaki değerlendirme, öneri ve hedeflere dair görüş alınması için hazırlanan yaklaşım belgesi)

Görüş süresi: 19 Temmuz 2019-19 Eylül 2019 (gorus@enerji.gov.tr)

1.Amaç

Enerji ve tabii kaynaklar sektöründe çalışan insan gücünün geleceğe hazır olması için koordine edilmesi, hedef konulması, sektördeki iyi uygulamaların paylaşılması, yaygınlaştırılması ve tüm sektörün ortak girdisi ve kaynağı olan insan gücünün bir üst düzeye çıkarılması için yapılabileceklerin tüm sektör paydaşlarının görüşü alınarak hazırlanması bu belge ve sürecin amacıdır.

2.Giriş

Enerji ve tabii kaynaklar sektörü insanın kritik ve ana bileşen olduğu, nihai amacın insanımızın konfor ve gelişmişlik seviyesinin artırılması olduğu sanayi ve hizmet sektörünün bir birleşimidir. Rekabetçi yaklaşımın da yardımı ile insan kaynağı daha kritik bir noktaya evrilmiştir. Yeteneğin istihdam edilmesi, kendini geliştirmesi ve geliştirilmesi, sektör içinde tutulması ve hem kendi beklentilerinin hem de sektör beklentilerinin karşılanması giderek önem kazanmaktadır. Dijitalleşme, teknolojik gelişim, yeni yetenek ihtiyaçları, teknik konularda istihdam eksikleri ve kadınların eşit haklarda istihdamı ilerleme sağlanması gereken noktalardan bir kaçıdır.

Bu belgede, sektördeki görüşler ve iyi örneklerden derlenen görüşler kısaca bir araya getirilmiş ve bir sonraki adım için yapılması gerekenlere dair hem Bakanlığın ilk yaklaşımları hem de soruları kamusal istişare için paylaşılmaktadır.

3.Süreç

19 Temmuz 2019 : Yaklaşım belgesi (Beyaz Belge)

19 Temmuz-19 Eylül 2019: Yaklaşım belgesine görüş verme süresi

19 Ekim: Gelen görüşlerin özeti olan Görüş belgesi (Mavi Belge)

Kasım 2019: Çalıştay

Aralık 2019: Karar belgesi (Kırmızı Belge)

Şubat 2020: Uygulama belgesi(Yeşil Belge)

3.Arama Toplantısı

10 Temmuz 2019 günü Bakanlık Konferans salonunda “Enerjide Arama: İnsan Kaynakları” toplantısı yapılmıştır. Bu toplantıda katılımcılar kısaca:

1. İnsan kaynaklarının mevcut durumunu,
2. Kendi sektörlerindeki beklentileri ve örnekleri,

3. Önceliklerini

katılımcılar ile paylaştılar.

Bu görüşlerden ve sektördeki diğer çalışmalardan faydalanarak aşağıdaki yaklaşımların kamuoyunun önerilerine sunulması planlanmıştır.

4. Tanımlar

Özel sektörün artan payı ile birlikte enerji ve tabii kaynaklar alanında daha önce yapılmamış ve yer yer diğer sektörlerdeki iyi uygulamalardan de esinlenildiği tahmin edilen yaklaşımlar görülmeye başlanmıştır. Bu yaklaşımların en önemli özelliklerinden biri ise kuşaklar arasındaki farklara, beklenti ve özelliklere göre tekrar konum alınması gerektiği ihtiyacını ortaya çıkarmasıdır.

X kuşağı 1965-1981, Y kuşağı 1982-1994, Z kuşağı ise 1995-2010 arası doğanları tanımlamakta kullanılmaktadır. Bu kuşak tanımları OECD ülkelerinin kendi tarihsel süreçleri ile de ilişkilidir. Bu tanımların Türkiye özelinde de kapsayıcı olup olmadığı tartışılabilir.

Enerji sektöründe hedeflenen insan gücü için kolay, anlaşılabilir ve gelişime açık bir liyakat tanımı yapılmasının önemli olduğu görülmüştür. Çünkü bu tanım yapılmadan hedef, strateji ve insan kaynakları yönetiminden beklenenleri belirlemek daha zor olacaktır. Kamu tarafı özelinde:

1. Kendini ve çevresindekileri geliştirmek,
2. Kurum içi ve kurumlar arası iletişim yönetimi,
3. Çözümçülük,
4. Stratejik liderlik,
5. Karar alma becerisi

şeklinde belirlenen 3 önemli başlığa ek olarak yönetici kadrolar için

önerilmiştir. Diğer yaklaşımlarda; stratejik bakış açısı, öğrenme çevikliği, sürekli gelişim, ilişki yönetimi ile sınırlı olmamak üzere farklı ama içerik olarak benzer başlıkların performansı etkileyen faktörler olarak belirtildiği görülmüştür.

5.Ortak Eylemler

Sektördeki tek bir oyuncunun insan kaynakları alanında başarılı uygulama yapması yeterli olmamaktadır. Çalışan, uzman, yönetici, üst düzey yönetici seviyesinde rekabetin tesisi ve özellikle enerji sektöründeki yoğun değişimin doğru yönetilmesi, şirketlerin finansal sürdürülebilirliğinin sağlanması için toplam insan kaynakları kalitesinin de her daim artırılması gerekmektedir.

Eğer bir tek oyuncu, teknik personel eksikliği veya ileride aranan bir yeteneğin eksikliğini görüyor ise, bu yetenek havuzunu kendi oluştursa bile, sektör genelinde böyle bir eksik oluştuğunda iş gücü eksikliği o sektörün tüm oyuncularını tarafından hissedilecektir. Bir kısım şirketler bu insan kaynağını yetiştirmek için kaynak ayırsa da, esnek fakat koordineli hareket edilmesi önemli görülmektedir.

Dolayısıyla her kurumun, birimin kendi İnsan Kaynakları Stratejisi ve Planı olması gerekebileceği gibi tüm tarafların ortak hareket etmesini kolaylaştırıcı ve yöndeş olmasını sağlayacak çalışmalara da ihtiyaç vardır. İnsan kaynakları alanında yenilikçiliğin ve öğrenme süreçlerinin önünü kesmemek için şirketlerin kendi

denemelerinin ve başarılı örneklerinin ortak bir plan ile sınırlandırılmaması ayrıca bütün sektör tarafından da bilinmesi önemlidir.

Ortak çalışma grupları veya çalışmalar ile:

1. Bugünden yarına geliştirilmesi gereken yeteneklerin envanteri,
2. Yeni mezunların daha hızlı adapte olabilmesi için diğer kamu ve özel kurumlar ile işbirlikleri,
3. En iyi uygulamaların paylaşıldığı düzenli toplantılar ve raporlar,
4. Sektörün tüm insan kaynağı yönetimi alanında çalışanlarına hitap eden kurumsal veya sanal yapılar/oluşumlar,

oluşturulabilir.

Kamu özelinde kamu kurumlarının her birikendi insan kaynakları stratejilerini belirlemeleri ve diğer paydaşlar ile paylaşımları tavsiye edilir. Özellikle teknik personel ve bazı yeni yeteneklerde beklenen eksikliklerin hem üniversiteler hem de diğer oyuncular tarafından önceden belirlenebilmesi, iletişimi ve geliştirilmesi süreçlerinde kararlar alınması önemlidir.

6.Önemli Konular

Enerji sektörü genelinde bazı konuların diğerlerinden daha öncelikli olduğu düşünülmektedir. Aşağıda örnek listesi verilen konu başlıklarının tamamının tüm sektör oyuncuları tarafından da önceliklendirilmesi, bilinçlendirme ve planlama çalışmalarının yapılması gerektiği görülmektedir. Bakanlık olarak önemli konu başlıklarında önereceğimiz ve görüşe sunacağımız başlıklar şunlardır:

- İş sağlığı ve güvenliği
- Teknik eğitim
- Teknolojik ilerlemelere hazır olmak
- Kadın katılımının güçlendirilmesi
- Yetenek yönetimi
- İş gücünün yaşlanması

Yukarıdaki konulara ek olarak, insan kaynakları yönetiminde ve gelişiminde dijital teknolojilerin, çevrim içi eğitimlerin, sistemlerin ve süreçlerin kullanılması da çok önemlidir. Örneğin büyük veri ve yapay zeka tabanlı analiz yapabilecek insan gücü ihtiyacı tüm sektör genelinde var ise, bu konuda ortak bir çevrim içi sertifikasyon sistemi kamusal kaynaklar ile oluşturulabilir. Dolayısıyla geleceğe dair eksikliği görülen bir yetenek, koordineli şekilde alt bir standarda kavuşturulmuş olabilir. Bu ortak insan gücü ihtiyaçlarının ve eğitimlerinin sektör oyuncuları ile birlikte belirlenmesi, tasarlanması ve güncellenmesi kaynakların daha etkin kullanımını sağlayacaktır.

İstihdam ve eğitim ilişkisinde enerji ve tabii kaynaklar sektörü için meslek liseleri kritik bir öneme sahiptir. Benzer şekilde mesleki standartların oluşturulması ve uygulanması hem eğitim hem de istihdam ilişkisiyle birlikte düşünüldüğünde önem verilmesi gereken konulardandır. İki konuda da sektör, STK ve insan kaynakları birimlerinin görüşleri çok önemlidir.

7.Kamu kurumları ve işbirlikleri

Bugün enerji sektörünün içindeki değişim kamu-özel demeden tüm paydaşları etkilemektedir. Özel sektör yeni teknolojileri daha etkin kullanmak isterken, kamu tarafının da bu konularda özel sektöre yön gösterici vizyona, yatırımları yönlendirici düzenleme yapma kabiliyetine sahip olması gerekir. Bunun sonucu olarak da kamu çalışanlarının teknolojik ilerlemelere hazır olma zorunlulukları daha yüksek görünmektedir. Fakat hazır olmak için kamunun kendi içinde yenilikçilik ve araştırmacı merakı ödüllendirmesi ve geliştirmesi de önemli noktalardandır. İyi örnekler incelendiği zaman kamunun da uygulaması gereken örnekler, Y-Z kuşaklarına hitap eden kariyer süreçleri, özel planlar ve mekanizmalar tesis etmesi düşünülebilir.

Bakanlık olarak kurumsal sertifikasyon süreçleri ile standartlaştırma ve performans yönetim sistemi ile başarılı adımlar atılmıştır. Maden teknolojileri ve yenilenebilir kaynaklara dönük mesleki eğitim kurumları devreye alınmıştır. Kurum içi video eğitim denemeleri planlanmış, kurum içi çevrimiçi bir eğitim sistemi konusunda ise karar süreçleri devam etmektedir. Bu sayede tüm personelin ihtiyacı olan eğitime istediği an ulaşması sağlanmış olacaktır. İkinci aşamada ise bir kurum içi sertifikasyon sistemlerine ihtiyaç olup olmadığı analiz edilebilir.

Benzer şekilde kurum içi bilgi ve birikimin doğru aktarılması için kurum içi danışmanlık, kurumlara ilk girişte yeni gelen personele destek için tecrübeli personel eşleştirilmesi, tecrübeli personellerin bilgi aktarımı için eğitim-yayın ve personellerin kurumlardan ayrılmaları durumunda da bağıantı halinde kalınmasını sağlayacak sistemler düşünülebilir.

Arama toplantısında gündeme gelen en önemli konulardan biri ise kamunun daha aktif koordinasyon ve yön gösterici bir rol üstlenmesi isteğiydi. Bu noktada, Bakanlığın oynayacağı rolün de muhtemelen en önemli kısmı, diğer devlet kurumları ile sektör arasında ihtiyaç ve öngörülerin iletişimi olarak görülmektedir. Üniversiteler, meslek liseleri, meslek odaları, eğitim kurumları ve istihdam konusu görev alanına giren kurumlar ile daha etkin bir iletişim kanalı oluşturulabilir. Yöntem konusunda da kamuoyun görüşleri önemlidir.

8.Sonuç ve görüş istenen sorular

Aşağıdaki sorulara görüşler ile ilave önerilerin 19 Eylül 2019 Perşembe gününe kadar gorus@enerji.gov.tr adresine iletilmesi beklenmektedir.

1. Kurumunuzun bir İnsan Kaynakları stratejisi var mı? Öncelikleriniz ve zorluklarınız nelerdir?
2. Geleceğe yönelik çalışmalarınızda öngördüğünüz yetenek açıkları var mı? Hangi alanlarda?
3. Kurumunuzda İK alanında örnek çalışmalarınız nelerdir?
4. Enerji ve tabii kaynaklar sektöründe ortak bir insan kaynakları stratejisi belirlenmeli mi? Belirlenmeli ise hangi alt alanlarda?
5. Enerji ve tabii kaynaklar sektörüne en yetenekli insanları nasıl çekebiliriz ve değerlendirebiliriz?
6. Enerji ve tabii kaynaklar sektöründe kadın katılımını arttırmak için neler yapılabilir?
7. Mevcut istihdam edilen personelin kendisini geliştirebilmesi için uyguladığınız mekanizmalar var mı?

8. Sektörünüzde en çok eksikliği hissedilen meslek grupları ve yetenekler nelerdir? Ne yapılmasını önerirsiniz?
9. Teknolojik değişimlere personellerinizi nasıl hazırlıyorsunuz, nasıl hazırlanmasını önerirsiniz?

A1. Yaklaşım Belgesi nedir?

Yaklaşım belgesi veya Beyaz Belge, Bakanlığın kamuoyun görüşüne başvurmak istediği bir konu ile ilgili kendi pozisyonunu ve mevcut durumunu anlattığı ve görüş almak istediği konudaki sorularını kamuoyu ile paylaştığı bir “görüş alma” belgesidir. Bu görüşler geldikten sonra, görüşlerin özetlendiği bir “Görüşler Belgesi”, Mavi Belge yayınlanacaktır. Görüşler üzerinden yapılacak çalıştay(lar) ile de Bakanlık belirtilen konudaki kararlarını kamuoyuna ileticeği bir “Karar Belgesi”(Kırmızı Belge) oluşturacaktır. Son aşamada ise kararların nasıl uygulanacağına dair bir “Uygulama Belgesi” (Yeşil Belge) paylaşılacaktır

