

**WAT Motor Sanayi ve Ticaret
Anonim Őirketi
Öğrenme ve Gelişim Politikası**

İçindekiler

1. AMAÇ	3
2. TEMEL PRENSİPLER	3
3. HEDEF KİTLE	5
4. GELİŞİM PROGRAMLARI	6
4.1. GELİŞİM BİRLİKTE GÜZEL LEADERSHIP	6
4.2. GELİŞİM BİRLİKTE GÜZEL LEADER OF THE FUTURE	7
4.3. GELİŞİM BİRLİKTE GÜZEL CORE.....	7
4.3.1. <i>Oryantasyon</i>	7
4.3.2. <i>Fonksiyonel Gelişim Programları / Fonksiyonel Akademiler</i>	8
4.3.3. <i>Ortak Yetkinlik Eğitimleri</i>	8
4.3.4. <i>Yabancı Dil Eğitimleri</i>	9
4.4. ÖZEL PROGRAMLAR	9
5. ROL VE SORUMLULUKLAR	9

1. AMAÇ

WAT A.Ş. de şirketin ve bireyin sürekli gelişimi amaçlanır. Tüm gelişim faaliyetlerimiz, şirket öncelikleri, stratejileri ve hedefleri ile uyumlu olarak, çalışanların mevcut ihtiyaçlarını karşılamak ve gelecekteki rollerindeki ihtiyaçlarını proaktif bir yaklaşımla planlayarak karşılamak amacındadır. WAT Gelişim Politikası, gelişim ihtiyaçlarının karşılanmasındaki prensipleri ve uygulamaları belirler.

2. TEMEL PRENSİPLER

- Gelişim çözümlerinde amacımızı, değerlerimizi ve Çevik Yetkinliklerimizi temel alırız.
- “Eşitlik ve Kapsayıcılık öğrenme ve gelişim süreçlerimizi ve çalışma ilkelerimizi şekillendirir.
- Tüm çalışanlarımızın öğrenme ve gelişme fırsatlarından adil ve tutarlı bir şekilde yararlanması ilkesiyle hareket ederiz
- Çevik bir yaklaşımla hareket eder, öğrenme kaynaklarını çalışanlarımızın gelişim ihtiyaçlarına hazır hale getiririz.
- En iyiye ulaşmak için alanında uzman ve öncü global ve yerel iş ortakları ile çalışırız.
- Katılımcı deneyimini iyileştirmek için çeşitlendirilmiş yöntemler ve en son öğrenme teknolojilerini kullanırız.
- Çalışanlarımızı gelecekteki uyum yetenekleri için desteklerken, gerektiğinde kariyer gelişimlerinde kişiselleştirilmiş öğrenme çözümleri sunarız.
- WAT 'ta Gelişim Birlikte Güzel yaklaşımı organizasyonun hedefleri doğrultusunda tüm gelişim ihtiyaçlarını karşılanmaya çalışılır.
- Çalışanların kendi gelişim ihtiyaçlarını belirleme ve geliştirme sorumluluğunu almaları beklenir.
- Yöneticilerin çalışanların gelişimlerinde “Koçluk” görevi üstlenmeleri ve sürekli geri bildirim vermeleri beklenir.
- WAT İnsan Kaynakları ve WAT Chapter Leader Ekibi (Teknik Gelişim) imkan ve kaynakları doğrultusunda kurumsal bilgi ve deneyim birikiminin paylaşılması ve yaygınlaştırılmasına yönelik sistem ve süreçlerin geliştirilmesi için çalışır.
- WAT'ta gelişim iki amaç üzerine odaklanır.
 - a. Kurumun hedeflerine ulaşması için çalışanların iş performansına olumlu katkı sağlamak.
 - b. Çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarıp geliştirmek.

Bu amaçlara ulaşmak için, WAT eğitim ve gelişim politikası fonksiyonel ve davranışsal bilgi ve beceri gelişimine imkan sağlayacak çözümlerle organizasyonel yetkinlikleri ve gerekli teknik yeterlilikleri destekler.

- Öğrenme ve gelişim sürecinde en önemli sorumluluğun çalışanın kendisinde olduğu anlayışımızdan yola çıkarak gelişim faaliyetlerinin ihtiyaç analizi ve tasarımı aşamalarında mutlaka çalışanlarımızın görüşlerini alırız.
- Eğitim ve gelişim kaynaklarının şirket içinde etkin ve verimli bir şekilde kullanılması için gerekli araçları, hem dış hem de iç kaynakları kullanarak tasarlarız.
- Gelişimi; eğitim, etkileşim ve deneyim araçlarının bir bütünü olarak kabul eder ve gelişim faaliyetlerimizi bu doğrultuda çeşitlendiririz.

- Gelişim faaliyetlerinden en yüksek faydayı alabilmeleri için çalışanlarımızı doğru zamanda doğru gelişim faaliyetleri ile desteklemeye çalışırız. Bu doğrultuda kişileri hem rolleri hem de fonksiyonları ile ilgili beceriler konusunda destekler, diğer taraftan gerektiği durumlarda kariyer geçişlerinde kişiye özel çözümler sunarız.
- Tüm çalışanlarımızın adil ve tutarlı bir şekilde eğitim ve gelişim olanaklarından yararlanması prensibiyle hareket ederiz.
- Yetenek Gelişimi ve Liderlik Gelişimi bölümleri, süreçlerin merkezi olarak tasarımından, takibinden ve iyileştirilmesinden sorumludur. İhtiyaçlar doğrultusunda tüm çalışanlara uygun eğitim ve gelişim çözümlerinin tasarlanması, uygulama prensiplerinin belirlenmesi, eğitimlerin izlenmesi ve geribildirimlerin değerlendirilerek gerekli iyileştirmelerin yapılması
- İnsan Kaynakları Uygulama Merkezi, merkezi eğitim programlarının devreye alınması, prensiplerin uygulanması, eğitimlerin izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi, değerlendirme sonuçlarının Liderlik ve Yetenek Gelişimi ile paylaşımı bu ekibin sorumluluğundadır.
- İnsan Kaynakları İş Ortakları ekipleri, hem lokal hem de merkezi birimlerce tasarlanan çözümlerin sorumlu oldukları bölümlerde etkin bir şekilde yönetimi, yaygınlaştırılması ve sahadan aldığı geri bildirimlerle merkezi birimleri beslemekle sorumludur.
- Teknik eğitim sorumluları, saat ücretli çalışanların eğitimlerine ilişkin planlamadan, kayıtların girilmesi, izlenmesi ve iyileştirme önerilerine kadar tüm süreçten sorumludur. Ayrıca aylık ücretli çalışanların eğitimlerinin kayıtlanmasını da onların sorumluluğundadır. MYK sürecinde ortaya çıkan eğitim ihtiyaçlarını da koordine ederler.
- İş birimlerinin altında yer alan eğitim birimleri ilgili iş birimine ait ihtiyaçları analiz ederek fonksiyonel akademilerin tasarımı yürütülmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesinden sorumludur.
- İş unsurları içerisinde ihtiyaç analizi ve planlama süreçlerinde Yetenek Gelişimi Yöneticiliği ekibine destek vermek üzere seçilen Fonksiyonel Eğitim Sorumlularımız sayesinde çalışanlarımızın fonksiyonel gelişim ihtiyaçlarını yakından takip ederek proaktif çözümler tasarlar ve hayata geçiririz.

3. HEDEF KİTLE

WAT öğrenme ve gelişim politikası, WAT A.Ş. çatısı altında yer alan Türkiye ve yurtdışındaki aylık ve saat ücretli tüm çalışanlarını kapsamaktadır.

Çalışanların gelişim açısından kategorize edilmesinde Liderlik Hattı Modeli'nden faydalanılır.

Buna göre gelişim faaliyetleri açısından hedef gruplar;

- Kendini Yöneten (Çalışanlar / Bireysel Katkı Sağlayan)
- Ekip Yöneten (Yöneticiler)
- Yönetici Yöneten (Grup Yöneticileri, Direktörler)
- Fonksiyonu Yöneten (Direktörler, GMY)

olarak tanımlanır.

Gelişim politikasının ana hedefinde vurgulandığı üzere, bu hedef gruplarla ilgili mevcut ihtiyaçların belirlenmesi ve giderilmesinin yanı sıra, hat boyunca bir sonraki aşamada gerekecek beceri ve yetkinliklerin proaktif olarak doğru zamanda kazandırılması hedeflenir.

4. GELİŞİM PROGRAMLARI



4.1. Gelişim Birlikte Güzel Leadership

Yönetmel rolde bulunan çalışanlarımızın gelişim süreçlerinin desteklendiği programlardır. Yönetim kademelerinde olan çalışanlarımızın yönetmel yetkinlik ve becerilerini geliştirme eğitimleri "Gelişim Birlikte Güzel Leadership" başlığında değerlendirilir.

4.2. Gelişim Birlikte Güzel Leader of the Future

Bu programlar liderlik hattındaki yetenek havuzlarında yer alan çalışan ve yöneticilerin gelecekteki rollerine hazırlanmalarına odaklanan eğitim ve gelişim programlarını kapsar.

4.3. Gelişim Birlikte Güzel Core

Gelişim Birlikte Güzel Core başlığı altında yer alan öğrenme & gelişim çözümleri; organizasyonda yer alan yeni işe başlayan seviyesinden yönetim seviyesine kadar tüm çalışanların kurum kültür ve işleyişine etkin ve süratle uyum sağlayabilmelerini amaçlayan gelişim programlarından oluşur.

Saat Ücretli çalışanlar için yıl içerisinde belirlenen yetkinlik gelişim eğitimlerinin üretim planıyla uyumlu olacak şekilde vardiya saatleri dikkate alınarak planlanması ve yürütülmesi Teknik Eğitim Sorumlusu tarafından gerçekleştirilir. Belirli dönemlerde ihtiyaca yönelik gerçekleştirilen seminer organizasyonları vardiya saatleri ve üretim programı dikkate alınarak Teknik Eğitim Sorumlusu tarafından organize edilir.

4.3.1. Oryantasyon

Çalışanların işe alındıktan sonra etkin ve süratli bir şekilde şirkete ve işe adaptasyonlarının sağlanması amacıyla düzenlenen faaliyetlerdir.

İşe yeni başlayan çalışanlar ilk altı ay içinde genel Şirket Oryantasyonuna davet edilir. Şirkete yeni katılan çalışanlarla tanışma fırsatı yaratan bu program sayesinde, çalışanlar WAT organizasyonu ile ilgili bütünsel bir bakış açısı kazanır.

➤ Bölüm/ Tribe Oryantasyonu:

Bölüm / Tribe Oryantasyonu yönetici ile planlanarak çalışanın gerek bölüm içi gerekse bölüm dışı görev ve sorumlulukları konusunda bilgilendirilmesi sürecini içerir. Bölüm / Tribe oryantasyonunda çalışan bağlı bulunduğu bölümün organizasyon içindeki yerini tanıyarak bölüm arkadaşlarıyla tanışır. Belirli Süreli çalışanlar Bölüm / Tribe oryantasyonu kapsamında oryantasyon programına dahil olmaktadır.

Çalışanın ilk yöneticisi tarafından,

- Bölümün ana hedefleri
- Görev ve sorumluluklar
- Çalışandan beklentiler

paylaşılır.

➤ Şirket Oryantasyonu

- Şirket oryantasyon programının amacı işe yeni başlamış çalışanların şirketin vizyon, misyon ve

hedefleri paralelinde şirkete adaptasyon sürecini hızlandırmak; işe yeni başlamış çalışanların kurumun vizyonu paralelinde eğitimlere katılarak vizyoner bakış açısı kazanmasını sağlamaktır.

- Şirket oryantasyon programı işe yeni başlamış çalışanların sadece bağlı bulunduğu organizasyon kapsamında değil şirketin bütünü hakkında bilgilendirilmesini amaçlar.
- Şirket Oryantasyon programında şirketin vizyon, misyon ve hedefleri ile şirketin genel organizasyon yapısı katılımcılarla paylaşılır. İK süreçlerine yönelik bilgilendirme yapılır. Alınması gereken zorunlu eğitimler Rekabet Hukuku, İş Güvenliği, Bilgi Güvenliği, Çevre ve Enerji, Kalite Sistemleri gerçekleştirilir.
- Belirli Süreli çalışanlar için çalıştıkları lokasyonda 1 günlük şirket oryantasyonu gerçekleştirilir.

4.3.2. Fonksiyonel Gelişim Programları / Fonksiyonel Akademiler

Fonksiyonel gelişim programları / fonksiyonel akademiler bir işin veya işler bütününe beklenen niteliklerde gerçekleşebilmesi için gerekli eğitimlerin aylık ücretliler ve saat ücretliler için bir bütün olarak sunulmuş gelişim çözümleridir.

Bu anlamda, fonksiyonel gelişim programlarını oluşturan eğitimler hem münferit olarak hem de programın bütünü olarak yapılan iş ve üretilmek istenen iş sonuçları ile doğrudan ilişkilidir.

Bu doğrultuda, fonksiyonel gelişim programları pozisyon bazlı eğitim ihtiyaç analizi gerektiğinde ekipler, gerektiğinde bölümler, gerektiğinde ise Tribe bazına uygulanarak oluşturulur.

Dolayısıyla, uygulanan ihtiyaç analizinde kişilere değil, yapılan işin tanımına, yönetim kademesinin söz konusu iş tanımından beklentisine odaklanılır.

Analiz esnasında ilgili iş tanımının beklenen seviyede hayata geçirilebilmesi gerekli mevcuda yönelik ve geleceğe hazırlamak üzere bilgi ve beceri setleri belirlenerek bu bilgi ve becerilerin işi gerçekleştirecek çalışanda beklenen seviyeye getirilebilmesi için gerekli gelişim çözümleri tasarlanarak hayata geçirilir.

Saat ücretli teknik eğitimleri iş birimlerinden gelen talep üzerine değerlendirilir. Satınalma süreci, eğitim planlama süreçleri Teknik Eğitim Sorumluları tarafından yürütülür. Ayrıca zorunlu eğitimlerin takibi ve planlanma sürecinden Teknik Eğitim Sorumluları sorumludur.

4.3.3. Ortak Yetkinlik Eğitimleri

Ortak yetkinlik eğitimleri, organizasyon çapında tüm çalışan ve yöneticilerimizde olmasını beklediğimiz kurum yetkinliklerimizi temel alır. Bu eğitimler, WAT liderlik profilinde yer alan yetkinliklerin geliştirilmesi amacıyla tasarlanır.

Ortak yetkinlik eğitimleri ilgili yetkinliklerin davranış göstergeleri bazında unvan, pozisyon ve kademe olarak beklenen seviyeye ulaşması için gereken eğitim & gelişim çözümlerinden oluşur.

Buna paralel olarak; ortak yetkinlik eğitimleri, yöneticilerin çalışanları ile karşılıklı olarak yaptığı performans ve gelişim görüşmelerinde çalışanın yıllık iş performansına ve kariyer hedeflerine bakılarak ve güçlü ve

gelişime açık davranış göstergeleri temel alınarak belirlenir ve mutabakatla planlanır.

Ortak yetkinlik eğitimleri her yıl bir önceki yıl değerlendirilerek ve ihtiyaç analizi yapılarak güncellenir. Her yıl güncel Eğitim Gelişim Kataloğu yayınlanır. Gelişim planıyla uyumlu olarak her çalışanın sene içinde ihtiyaç duyduğu en fazla iki yetkinlik eğitimini, yöneticisiyle mutabık kalarak Eğitim Gelişim Kataloğu'ndan seçmesi ve eğitim planına bu eğitimleri eklemesi beklenir. Şirket, çalışanların gelişim planına uygun eğitimlere katılmasını desteklemektedir.

Yıllık eğitim planı içinde çalışan en fazla 2 yetkinlik, 1 online veya yabancı dil eğitimi eğitim talep edebilir. Online eğitim yetkinlik eğitimi ise 2 yetkinlik eğitim içerisinde ancak fonksiyonel (teknik) eğitim ise ihtiyaç kapsamında ayrı değerlendirilir.

Çalışanın ilgili yıl içerisinde kendisine sunulan eğitim & gelişim çözümlerinden de faydalanarak yöneticisi ile üzerinde mutabık kaldığı ve Gelişim OKR'ında hedef girerek yetkinliklerinde gelişme göstermesi beklenir.

4.3.4. Yabancı Dil Eğitimleri

Yabancı dil eğitimi, işi gereği yabancı dile ihtiyaç duyan tüm çalışanları kapsamaktadır. Yabancı dil eğitimi konusunda, bağlı olunan ilk yönetici onayı ile İK yöneticisinin onayı ile kişilere bir yıl içerisinde yabancı dil seviyelerini bir üst seviyeye çıkartabilmeleri için destek verilmektedir.

4.4. Özel Programlar

Belirli hedef kitlelere yönelik açılan özel amaçlı programlardır. Dönemsel olarak, şirket stratejik öncelikleri ve ihtiyaçlar doğrultusunda planlanır.

5. ROL ve SORUMLULUKLAR

WAT eğitim ve gelişim yönetiminde,

- ✓ Üst yönetimin eğitim ve gelişim faaliyetlerini desteklemesi,
- ✓ Yöneticilerin çalışanların gelişim planının oluşturulması ve uygulanmasında yol gösterip gelişimlerini teşvik ve takip etmesi,
- ✓ Çalışanların kendi gelişim süreçlerine aktif bir şekilde katılması,
- ✓ İnsan Kaynakları Gelişim Ekibi programların devreye alınması, izlenmesi, raporlanması ve iç görü bilgilerinin paylaşılması,
- ✓ İnsan Kaynakları İş Ortakları araç, sistem ve süreçlerin etkin kullanımının ve yaygınlaştırılmasının sağlanması, çalışanlara gelişim koçluğu verilmesi ile sorumludur.

