

## ÖRNEK DURUM İNCELEMESİ

Advancing Enterprise Fluency™



**Raiffeisen International Group, Orta ve Doğu Avrupa'daki müşterilere hizmet veren uluslararası bir banka olarak, global çalışma ekipleri arasında mükemmel müşteri hizmetleri ve etkili iletişim sağlamak için ortak dil olan İngilizceye güvenmektedir.**

Raiffeisenbank Avusturya, 2007 yılında Rusya bankası olan Impexbank'ı alarak Raiffeisenbank ZAO'yu kurduğunda, Rusya çalışanları 1,5 milyon bireysel müşteriye hizmet verdiğinden ve ülkenin 45 bölgesinden yaklaşık 60.000 kurumsal müşteri uluslararası organizasyona katıldığından iş İngilizcesi ihtiyacı artmıştır.

**“İngilizce, Raiffeisen International Group'ta resmi iletişim dilidir. Uzmanlığı paylaşmak, görevsel eğitimde yer almak veya çeşitli projelere liderlik etmek için çalışanların “sınırları olmayan dilde”, yani İngilizce iletişim kurmaları beklenmektedir. İyi bir İngilizce seviyesi, uluslararası müşterilerimize hizmet sağlamamıza ve Rusya'daki lider evrensel bankalardan biri olma misyonumuzu gerçekleştirmemize yardımcı olur.”**

—**Julia Krasheninnikova-Poschik,**  
Rusya ve Bağımsız Devletler Topluluğu  
Raiffeisenbank ZAO İK Yöneticisi

Birçok finansal kurum gibi Raiffeisenbank, verimliliği ve operasyonlarının maliyet etkinliğini en üst seviyeye çıkarmak için sürekli olarak çalışmaktadır. Çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve iş ortakları için ortak bir dilde iletişim kurabilmek, bu çabanın en önemli bölümüdür. Yetenek geliştirme, çalışana bağlılık ve işe alma; önemli çalışanlara odaklı gelişirmenin çalışan bağlılığı,



### Sektör

Finans Hizmetleri

### Özet

Raiffeisenbank ZAO, kurumsal verimliliği artırmak, eğitim maliyetlerini düşürmek ve ülke genelindeki tüm çalışanlarına eşit öğrenim ve gelişim fırsatları sunmak için GlobalEnglish Corporate Learning Service™'i 2007 yılında Rusya ofislerinde uygulamaya başladı. Başlangıcından bu yana yaklaşık 3.500 çalışan programı kullandı ve Raiffeisenbank eğitim masraflarında % 60 tasarruf, daha fazla çalışan bağlılığı ve önemli ölçüde verimlilik kazanımları elde etti.

“ GlobalEnglish ekibinin gösterdiği “itme ve çekme” stratejisine önem veriyoruz. GlobalEnglish, yeni fikirleri hayata geçirmek ve sürekli olarak sisteme getirdikleri yeniliklerden yararlanmak için işbirliği yaptığımız stratejik iş ortağımız. Görüşmelerimizin özü, “Bu işi daha iyi nasıl yapabiliriz?” ”

— Tatiana Krasnova,  
Çalışan Gelişimi Yöneticisi,  
Raiffeisenbank ZAO

motivasyonu ve memnuniyeti konusunda önemli bir rol oynadığı Raiffeisenbank'ta iş İngilizcesi öğrenme ihtiyacını artırmaktadır.

Gelişmede ve kaynakların kullanımında verimliliğin çok önemli olduğu bir iş ortamında, şirket eğitim programlarının başarılı olması için somut ve ölçülebilir sonuçlar vermesi gerekir. Ayrıca, çok sayıda coğrafi alan, iş ortamı ve BT sistemleri genelinde erişilebilirlik, Raiffeisenbank İngilizce öğrenim programı için çok önemlidir. GlobalEnglish, bu gereksinimleri karşılayan hesaplı, ölçeklenebilir ve talep üzerine bir çözüm sundu.

## Ekip Yaklaşımı

Raiffeisenbank, 2007 yılında GlobalEnglish Corporate Learning Service'i uygulamaya başladı. Program, başlangıcından bu yana, 11 saat diliminde 60'tan fazla bölgede yaklaşık 3.500 çalışan tarafından kullanıldı. Krasnova, “GlobalEnglish ile programı merkezi olarak değerlendirip sonuçları ölçerken, aynı yüksek kaliteli hizmeti Rusya genelindeki tüm çalışanlarımıza sunabiliyoruz,” diyor.

Başlangıç seviyesindeki öğrenciler GlobalEnglish'i özel olarak kullanır; alt orta seviyeden başlayarak, konuşma ve dinleme becerilerinde alıştırmaya yapmaları amacıyla öğrencilere ek fırsatlar sağlamak için sınıf oturumlarıyla geliştirilmiş GlobalEnglish programının olduğu karma bir çözüme katılırlar. Proje Lideri Marina Pisareva, yedi bölge uzmanının yardımıyla GlobalEnglish programını yönetiyor, stratejik amaçlarını geliştiriyor, şirket genelindeki uygulamayı planlıyor ve verimliliği izliyor. Krasnova, “Bu ekibin kalitesi ve bağlılığı, program başarısının en önemli unsurları,” diyor.

Pisareva, “Rolümüzün yönetim veya disiplin uzmanından çok danışmanlık olduğunu düşünüyoruz,” diyor. “Başarı için ilkemiz; bir amaç ve bir ekip. Eğitim merkezi ekibimiz, öğrencilerin GlobalEnglish'ten en iyi şekilde faydalanmasına yardımcı olmak, onlara teşvik ve motivasyon sağlamak ve onları yeni gelişmelerden haberdar etmek için proaktif olarak çalışıyor. İlerlemeyi izlemek, geri bildirimde bulunmak ve ekiplerindeki öğrencileri desteklemek görevlerinin ayrılmaz bir parçası olduğundan, yönetim sorumluluğuna özellikle önem veriyoruz.”

Diğer önemli başarı unsurları arasında, yetenek geliştirme ve GlobalEnglish programı için idari destek, bölüm yöneticilerinin yükümlülüğü ve öğrencilerin motivasyonu ve başarılı olma isteği bulunuyor. Pisareva, “Öğrencilerimizin müşterilerimiz olduğunu düşünüyoruz ancak karşılığında çok çalışmalarını bekliyoruz,” diyor. Bu motivasyon, bireysel başarıların kutlanması ve teşvikiyle artırılıyor: en iyi öğrenciler şirket dergisinde ve intranette yer alıyor ve üst yönetimden imzalı sertifikalar aldıkları ve yılda iki kez yapılan törenlerde onurlandırılıyor. Bu aynı zamanda, programa görünürlük katıyor ve diğer çalışanları yer almaları için teşvik ediyor.

## Sonuçlar

### Öğrenci Memnuniyeti

Öğrencilerin büyük çoğunluğu GlobalEnglish'i “mükemmel”, “çok iyi” veya “iyi” olarak değerlendiriyor. Öğrenciler özellikle, her yerde ve her zaman çalışabilme; kendi

“**Sonuçları düzenli olarak izliyoruz ve kesin veriler ileleme kaydettiğimizi gösteriyor. İngilizcede iyi olmak çalışanlarımız için prestijli hale geldi. Geçen kış, en iyi öğrencilerin ve üstlerinin üst yönetim düzeyinde ve banka genelinde takdir edildiği “İngilizce Şampiyonları” adlı motivasyonel bir kampanya uyguladık. Bu yerinde girişimle, daha fazla sonuç ve gelecekte daha fazla katılım elde etmeyi umuyoruz.**”

— Marina Pisareva,  
Proje Lideri,  
North-West Training Center

hızlarında ilerleyebilme ve bireysel gereksinimlerini karşılayan özel bir öğrenme planı oluşturabilme özellikleri gibi hizmetin esnekliğine önem veriyor. Moskova Departman Şefi Artem Andreev, “Vietnam’a yaptığım seyahat süresince GlobalEnglish’e kolayca erişebildim ve mükemmel bir tatille aralıksız bir eğitimi bir araya getirdim,” diyor. “Ekip arkadaşlarım da, ihtiyaç duydukları zaman ve yerde İngilizce becerilerini geliştirebilmekten ve özel ipuçları almaktan memnun.”

#### Etkili Ortaklık

Raiffeisenbank, gerektiğinde stratejik ve yerel destek sunan GlobalEnglish müşteri ekibiyle programı yürütmek için tam yetkilidir. GlobalEnglish sisteminde yer alan performans raporları ve yıllık yatırım getirisi analizi, Raiffeisenbank merkezi öğrenim ve geliştirme ekibinin, programın uygulanması konusunda şirket genelindeki bölüm yöneticilerini iş ortakları gibi görevlendirmesini sağlıyor.

#### Önemli Maliyet Tasarrufları

GlobalEnglish uygulamak şirketin, daha önce yalnızca sınıflarda yapılan eğitim üzerinden yıllık işletme giderlerinde % 60 tasarruf etmesini sağladı. Krasnova, “Değer ve maliyet arasındaki uygun dengeyi korumak önemlidir,” diyor. “Önem verdiğimiz bir diğer unsur ise zaman. Raiffeisenbank’ta bir standart belirledik: çalışanların, iki buçuk yıl içinde başlangıç seviyesinden üst orta seviyeye geçmesini bekliyoruz. Öncelikli gerekli olan, öğrencilerin kişisel vakitlerini ve enerjilerini işe vermeye hazır olmaları.”

#### Daha Fazla Kurumsal Verimlilik

Haziran 2009’da kullanıcılarla yürütülen bir GlobalEnglish iş etkisi araştırmasına göre, Raiffeisenbank öğrencileri, gelişen İngilizce becerileri ve GlobalEnglish işbaşımda destek araçları sayesinde haftada 1,2 saat, yılda ise toplam 8.384 iş günü kazanıyor; bu da verimlilik kazanımlarında yılda yaklaşık 1 milyon \$’a eşit.

#### Daha Fazla Çalışan Bağlılığı

GlobalEnglish, Raiffeisenbank ZAO’daki en başarılı ve cazip öğrenim programlarından biri olarak görülüyor. Krasnova, “Çalışanlar programa gerçekten önem veriyor; şirketi nasıl destekleyeceklerini ve kendilerini nasıl geliştireceklerini görüyorlar,” diyor. Sonuç olarak bu, daha fazla çalışan memnuniyetine yol açıyor. Katılım artmaya devam ediyor, 2009 yılında her aktif öğrenci için aylık ortalama kullanım 2008 yılına göre % 50 arttı ve Raiffeisenbank, sitede geçirilen toplam süreye dayalı olarak dünya çapında %15’lik kurumsal dilim içinde yer alıyor.

Önemli iş durumlarında gelişen öğrencilerin yüzdesi

