

İnsan Kaynakları Yönetimi

İKY

İKY herhangi bir örgütSEL ve çevresel ortamda insan kaynaklarının orgüte, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalara da uyularak, etken yönetilmesini sağlayan işlev ve çalışmaların tümü (*Kaynak: İKY: İ.Ü. İşletme Fakültesi İKY Anabilim Dalı Öğretim Üyeleri*)

İKY'nin maliyetler üzerindeki olumlu sonuçları

İşgücü devir oranının düşmesi

Devamsızlık oranının düşmesi

İş kazalarının sebep olduğu kayıpların azalması

Hatalı üretimin azalması

Ürün niteliğinin yükselmesi

İşyeri ortamında moral motivasyonun yükselmesi

İşgören-işveren çatışmasının azalması

İKY'yi oluşturan işlevler

Planlama

Kadrolama

Değerlendirme

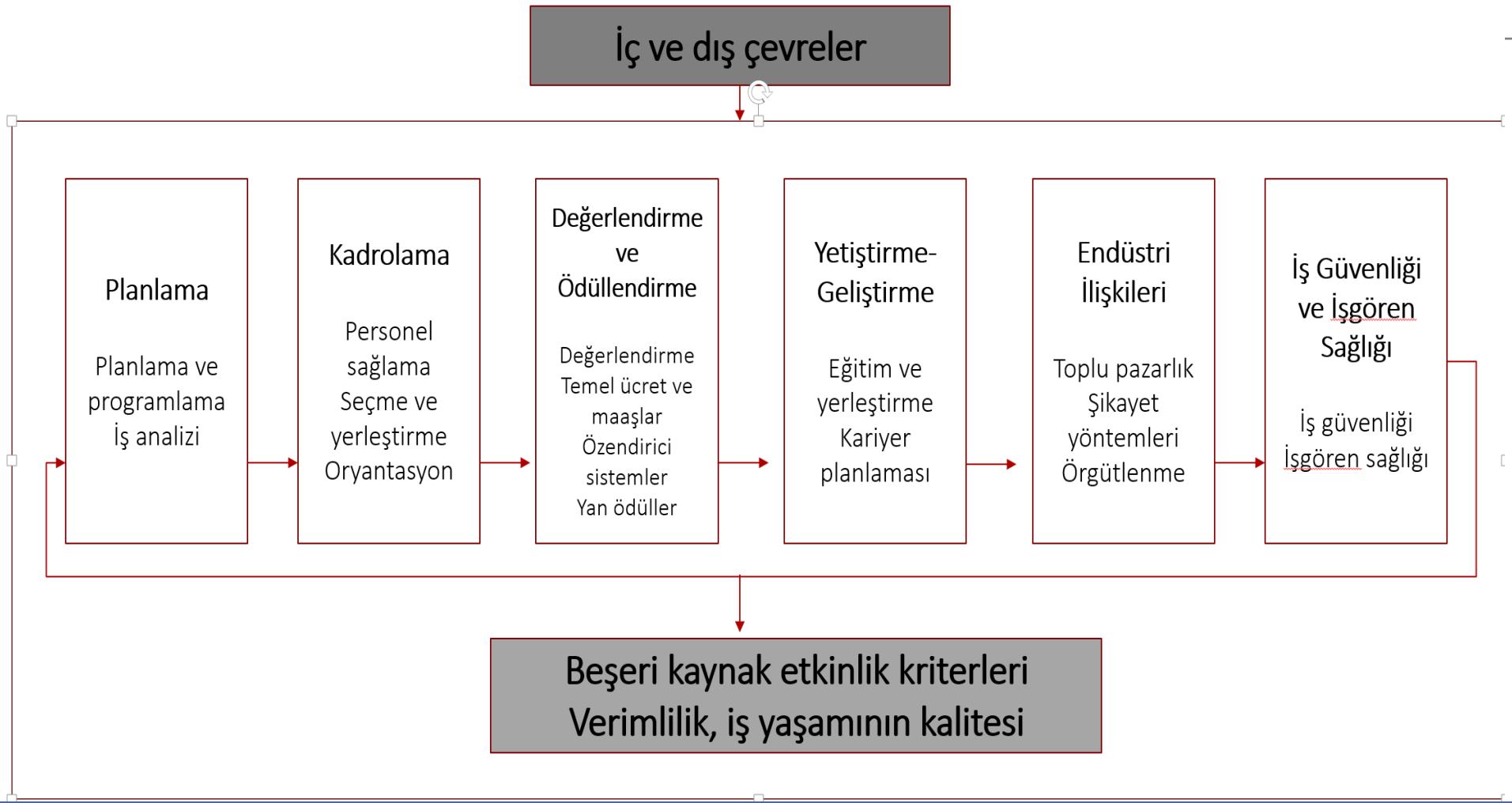
Ödüllendirme

Yetiştirme – geliştirme

İş güvenliği ve işgören sağlığı

Endüstri ilişkileri

İKY'nin işlev ve faaliyetleri



İKY'yi Etkileyen Çevresel Faktörler

İç çevre faktörleri

- Bireysel nitelikler (başarı ihtiyacı, geri bildirim, dürüstlük, adalet, iş güvencesi...)
- İş özellikleri (iş güvencesi, iş yükü, iş koşulları ve ortam...)
- Bireylerarası ilişkiler
- ÖrgütSEL özellikler (yönetim, örgütün büyülüğu, sektör...)

Dış çevre faktörleri

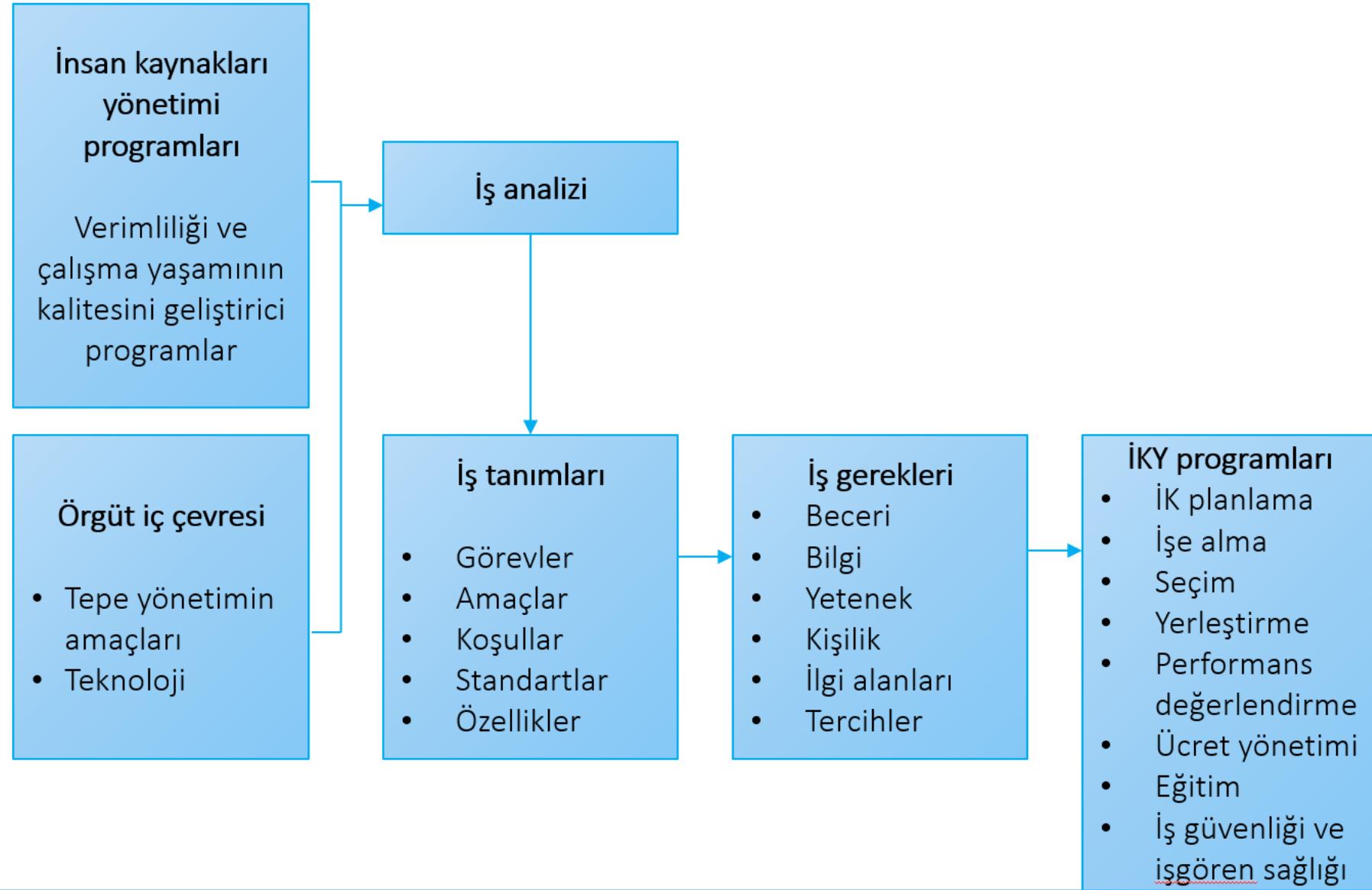
- Dış işgücü (potansiyel İK—eğitim, yaş, cinsiyet, aile yapısı vs....)
- Dış kaynaklar (okullar, ünv., sendikalar, kamu ve özel sektör..)
- Rakipler
- Kurallar ve düzenleyiciler (yasa, tüzük... (kişisel verilerin korunması kanun, iş kanunu gibi))

İş Analizi ve İş Dizaynı

İş analizi

... işleri doğru, etkin ve sağlıklı biçimde değerlendirmek amacıyla örgütte yer alan her işin ayrı ayrı niteliği, niceliği, gerekleri, sorumlulukları ve çalışma koşullarını bilimsel yöntemlerle inceleyen bir tekniktir.

İş analizinin İKY ile ilişkisi



İş analiziyle elde edilecek bilgiler

İşin içeriği

- Görev ve sorumluluklara ilişkin bilgiler

İş gerekleri

- İşgörenlerin iş için sahip olması gereken bilgi beceri yetenek vs.

İşin çerçevesi

- İşin amacı, alan verileri (maddi kaynakların büyüklüğü gibi), çalışma koşulları, fiziksel gerekler vs.

İş analizi sonucu ortaya çıkan belgeler

- **İş tanımları:** Bir işte yapılması gerekenlerin yazılı bir ifadesi
- **İş şartnamesi:** İşi yapacak kişilerin sahip olması gereken niteliklerin belirtildiği belge

İş analizi veri toplama yöntemleri

Gözlem: İş analisti çalışan işgöreni gözlemler ve yaptığı görevleri kaydeder.

Görüşme: İş analisti işgöreninden yaptığı görevleri hakkında bilgi alır.

Soru-formu yöntemi: İş içeriği, işin nasıl yapıldığı, işin başarıyla yapılması için ihtiyaç duyulan kişisel gerekler hakkında bilgi toplamak amacıyla tasarlanmış soru formu.

Önceki iş tanımlarının incelenmesi

İş araçlarının incelenmesi (halicinin, sekreterin kullandığı aletler gibi)

İşleri bizzat yapma

İş dizaynı

İşleri kişiler için daha anlamlı ve tatmin sağlayıcı yönde geliştirmek

İşgören tatmini, örgütsel etkinlik ve verimlilik sağlama

İş dizaynı yaklaşımıları

İş basitleştirme

İş rotasyonu

İş genişletme ve iş zenginleştirme

İnsan Kaynakları Planlaması ve İşgören Seçimi

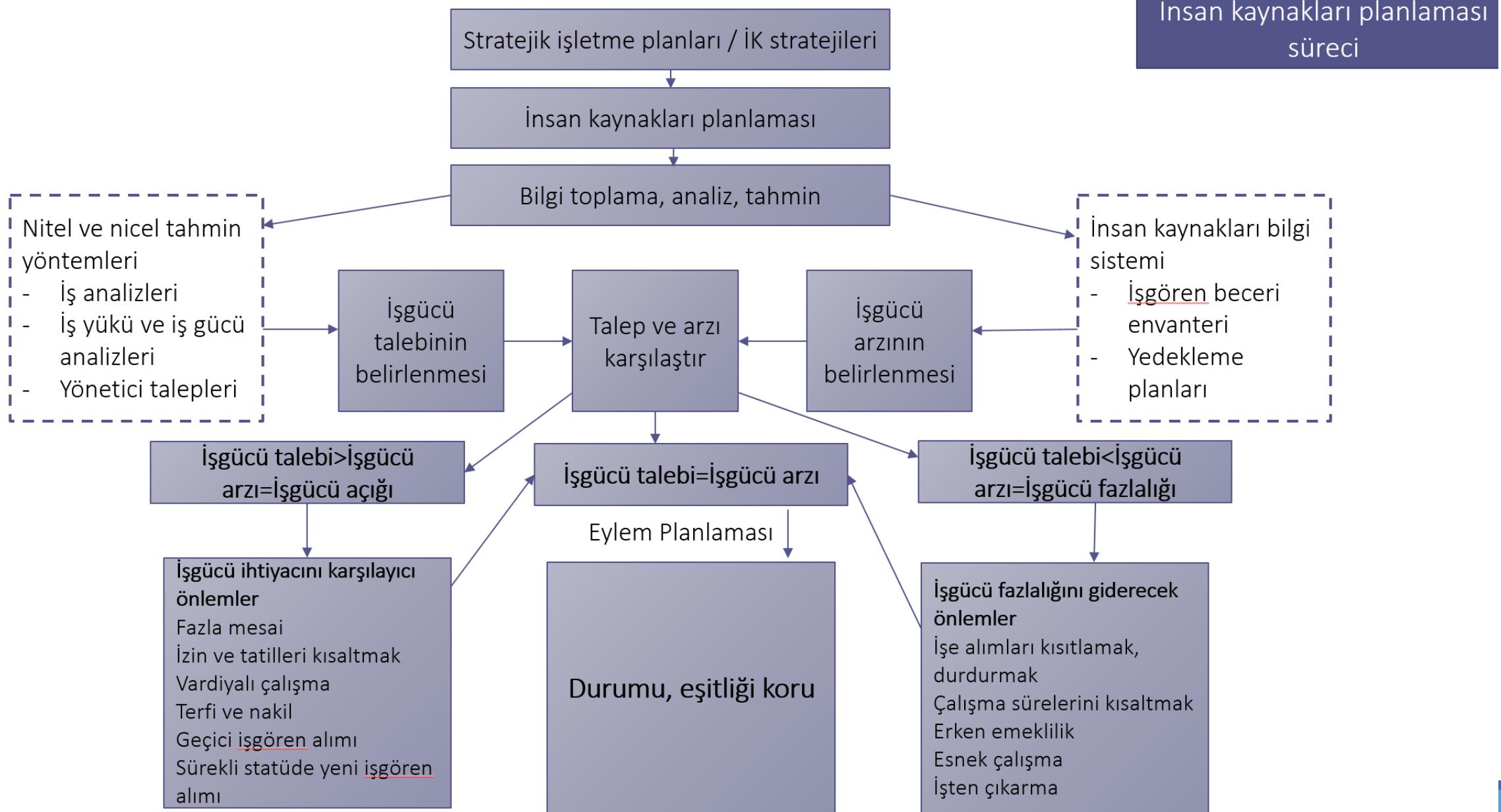
İşgören temin ve seçim (kadrolama) süreci

İşletmenin ihtiyaç duyduğu işe uygun niteliklere sahip kişilerin araştırılması, seçilmesi ve işe alınmasına yönelik faaliyetler

İnsan Kaynakları Planlaması

İşgören gereksinimlerinin belirlenmesi, işgören sağlama, yerleştirme ve çıkışma, İK işlevlerine ilişkin ihtiyaçların belirlenmesi ve giderilmesine dair planlama faaliyetleri...

İnsan Kaynakları Planlama Süreci



Aday araştırma ve bulma

İç kaynaklar

Dış kaynaklar

EĞİTİM VE GELİŞTİRME

İK Eğitimi

Çalışanların işletmede yükledikleri ya da yüklenecekleri görevleri daha etkili bir şekilde yapabilmeleri için:

- mesleki bilgi ufuklarını genişleten
- düşünce, rasyonel karar alma, davranış ve tutum, alışkanlık ve anlayışlarında olumlu değişimeler yapmayı amaçlayan,
- bilgi, görüş ve yeteneklerini artıran eğitsel faaliyet ve eylemlerin tümü.

Eğitimde izlenen ilkeler

Eğitim faaliyetlerinin sürekliliği

Eğitimin yararlılığı

Eğitimde fırsat eşitliği

Eğitim faaliyetinin planlı olması

Eğitilenlerin etkin katılımı

Eğitim İhtiyacının Saptanması

Örgüt analizi

İş analizi

Kişi analizi

Eğitim yöntemleri

İş başında eğitim

- Dört safha yöntemi (işgörenin işi amir gözetiminde yapması)
- Çıraklık eğitimi (pratik ve teorik)
- Stajyerlik
- İş rotasyonu
- Yönlendirme- Koçluk

Eğitim yöntemleri

İş başında eğitim

- Rehberlik
- Davranış modelleme (gözlemleyip aynen yerine getirmeye çalışma)
- Eylem öğrenimi (yaparak öğrenme)
- Proje ve komitelerde görev alma
- Kilit işlerin kullanılması (kilit işleri yaptırmaya)

Eğitim yöntemleri

İş dışında eğitim

- Konferans ve tartışma
- Sınıf eğitimi
- Rol oynama (senaryonun canlandırılması)
- Vaka çalışması (case-study) (örnek olayı inceleyip karar verme)

Eğitim yöntemleri

İş dışında eğitim

- Simülasyon (genelde sanal ortamda)
- Duyarlılık eğitimi (üst kademe yöneticilerin kendi kendilerini daha iyi anlamalarını sağlayan ve başkaları üzerindeki etkilerini değerlendirmelerine yardımcı olan bir eğitim)
- Özel okuma parçaları

PERFORMANS DEĞERLENDİRME

Performans Değerlendirme/Yönetimi

Performans Değerlendirme:

Çalışanların belirli bir dönemdeki fiili başarı durumlarını ve geleceğe ilişkin çalışma potansiyellerini belirlemeye yönelik çalışmalar. Üstler tarafından yılda birkaç kez formlar eşliğinde değerlendirilir.

Performans Değerlendirme/Yönetimi

Performans Yönetimi:

- Sürekli ve daha geniş kapsamlı bir süreç.
- Yönetici ve çalışanın; karşılıklı bekentilerini birbirine aktardıkları, kişinin performansını planladıkları, yöneticinin sağladığı destekle planlara ulaşmaya çalışıkları, yöneticinin etkili geri besleme sağladığı ve sürecin sonunda da değerlendirme yaptığı sistem.

Performans Değerlendirme sonuçlarının kullanıldığı İKY işlevleri

Stratejik planlama

Ücret-maaş yönetimi

Kariyer yönetimi

Eğitim ihtiyacının belirlenmesi

İşten ayırma kararları

Değerlendirmeyi kim yapar?

İlk üst

Kişinin kendi

İş arkadaşları (eşitler)

Astlar

Müşteriler

360 Derece Geri-Besleme Yaklaşımı

Kişinin kendini değerlendirmesinin yanı sıra, astlarından, üstlerinden, eşitlerinden ve müşterilerden performansına ilişkin bilgi edindiği süreç.



Değerlendirme hataları

Hale etkisi

Belirli derecelere/puanlara yönelme

Yakın geçmişteki olaylardan etkilenme

Kontrast (sıralama) hataları

Kişisel önyargılar

Pozisyondan etkilenme

PD'nin yasal boyutu

2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Yasası

İşveren, çalışanın iş sözleşmesini sona erdirirken, bu kararını geçerli ve haklı nedenlere dayandırmak zorundadır.

Yasa geçerli neden olarak çalışanın verim ya da performans düşüklüğü vb. yetersizliklerinden bahsetmektedir.

Feshin geçerli sebebe dayanırmaması

Madde 18 - Otuz veya daha fazla işçi çalıştırılan işyerlerinde en az altı aylık kıdemî olan işçinin belirsiz süreli iş sözleşmesini fesheden işveren, işçinin yeterliliğinden veya davranışlarından ya da işletmenin, işyerinin veya işin gereklerinden kaynaklanan geçerli bir sebebe dayanmak zorundadır. (Ek cümle: 10/9/2014-6552/2 md.) Yer altı işlerinde çalışan işçilerde kıdem şartı aranmaz.

KARIYER YÖNETİMİ VE PLANLAMASI

Kariyer Yönetimi

- Yeni pozisyonları doldurmak
 - Üretimin etkinliğini artırmak
 - Kaliteyi yükseltmek
 - Mevcut durumun korunmasını sağlamak
- için kullanılacak en etkili yöntemlerden birisidir.

KY

Kariyer yönetimi, hem örgütün ihtiyaçlarını, hem de bireylerin tercih ve kapasitelerini karşılayacak şekilde kariyerin planlamasını ve yönetilmesini mümkün kılan örgütsel sürecin tasarımını ve uygulamasıdır.

Kariyer planlaması

KP: Bireysel, örgütsel

Bireysel Kariyer Planlaması: Bir bireyin kariyer amaçları oluşturması ve bu amaçlara ulaşacak araçları belirlemesini içeren sürekli bir süreçtir.

Örgütsel Kariyer Planlaması: Örgütün çalışanlarına kariyer hedeflerini gerçekleştirmede yardımcı olmak ve onlar için yollar ve faaliyetler belirlemek amacıyla gerçekleştirtiği sürekli bir süreçtir.

Kariyer geliştirme

- 1- İş için hazırlık:** Yaklaşık 25 yaşa kadar olan dönem. İlk mesleki seçim, bu tercih doğrultusunda eğitim, öğretim programlarına katılma
- 2- Örgüte giriş:** 18-25 yaş arası. Bireyin mesleki hayaliyle ilgili işi bulması ve yapması. Sorunlar.. Beklenen le mevcut durum farkı..
- 3- İlk kariyer:** 25-40 yaş arası. Örgüte kendini kabul ettirme ve başarı elde etme aşamaları
- 4- Orta kariyer:** 40-55 yaş arası. İleri derecede büyümeye ve ilerleme veya durağan bir durumun korunması. Ulaşılan noktayı koruma.
- 5- Son kariyer:** Verimliliği sürdürme ve iş yaşamından ayrılma için son hazırlık.

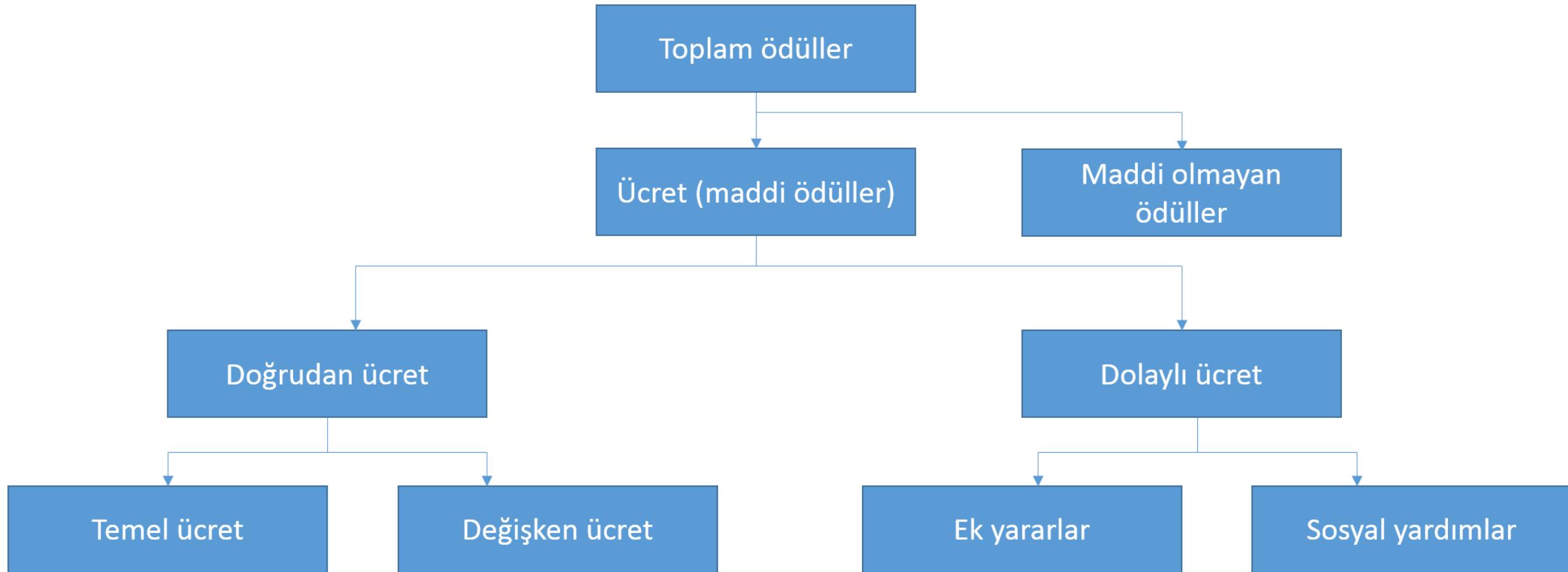
ÜCRET YÖNETİMİ

Ücret

Türkiye'nin de onayladığı Uluslararası Çalışma Örgütü'ne (ILO) göre:

yapılan veya yapılacak bir iş veya hizmet karşılığında yazılı veya sözlü iş sözleşmesi uyarınca, bir işveren tarafından bir işçiye....ödenmesi gereken ve parasal olarak değerlendirilebilen, karşılıklı anlaşma yahut ulusal yasalarla saptanan bedel ya da kazançtır.

Ücret bileşenleri



Ücret bileşenleri

Başlıca ücret bileşenleri:

- Temel (kök) ücret
- Değişken ücret (performans ücreti)
- Ek yararlar ve sosyal yardımlar

Doğrudan ücret: İşgörenin işi ve performansıyla ilgili. İşgörenin işinin değeri veya sahip olduğu beceri ya da yetkinlik düzeyi arttıkça TEMEL ücreti, performansı arttıkça DEĞİŞKEN ücreti artacaktır.

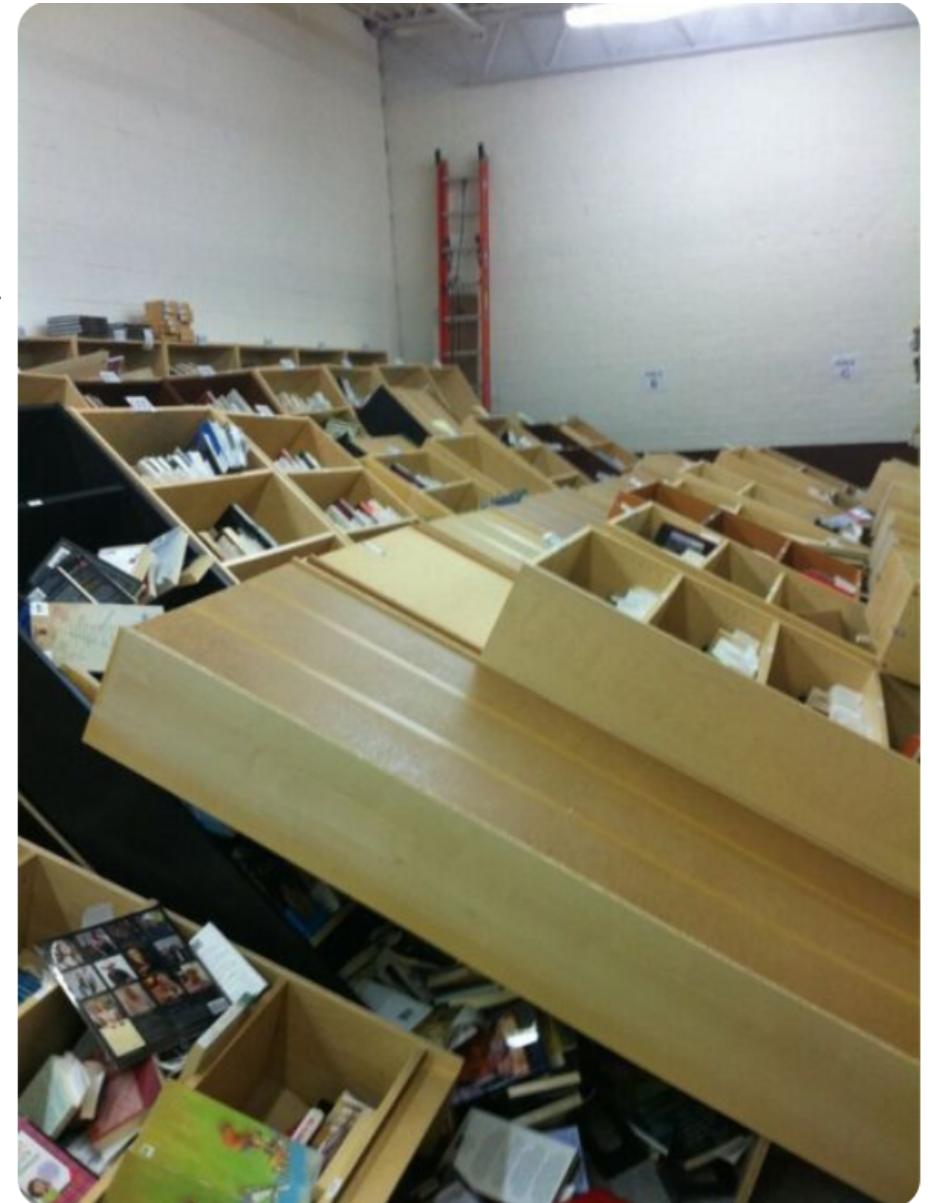
Dolaylı ücret: İş ve işgörenin değeriyle ilişkisi dolaylı ve düşük. Örneğin yemek ya da taşıma hizmeti

İŞ GÜVENLİĞİ VE İŞGÖREN SAĞLIĞI



İş güvenliği ve işgören sağlığı

Güvenli bir çalışma ortamının sağlanması, iş kazaları ve meslek hastalıklarını yaratan nedenlerin saptanması, ortadan kaldırılması ve bunların neden olduğu kayıp işgünlerinin azaltılarak verimliliğin yükseltilmesi.



İş güvenliği ve işgören sağlığı

İş güvenliğinin amacı; işyerinde çalışanların güvensiz davranışlarının ve/veya güvensiz ortamın neden olabileceği iş kazalarının önlenmesi ve güvenli bir çalışma ortamının yaratılması.

- İş kazasından önce mi sonra mı?

İşgören sağlığının amacı; çalışanların yaptıkları işlerinden dolayı sağlıklarına bir zarar gelmemesi.



İş kazası: Sigortalının işyerinde bulunduğu sırada; işveren tarafından yürütülmekte olan iş nedeniyle veya görevi nedeniyle, sigortalı kendi adına ve hesabına bağımsız çalışıyorsa yürütmekte olduğu iş veya çalışma konusu nedeniyle işyeri dışında; bir işverene bağlı olarak çalışan sigortalının, görevli olarak işyeri dışında başka bir yere gönderilmesi nedeniyle asıl işini yapmaksızın geçen zamanlarda; emziren kadın sigortalının, çocuğuna süt vermek için ayrılan zamanlarda; sigortalıların, işverence sağlanan bir taşıtlı işin yapıldığı yere gidiş gelişî sırasında meydana gelen ve sigortalıyı hemen veya sonradan bedenen yada ruhen özüre uğratan olaydır. (5510 sayılı kanunun 13. maddesi)

Meslek hastalığı: Sigortalının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal engellilik halleridir. Sigortalının çalıştığı işten dolayı meslek hastalığına tutulduğunun; Kurumca yetkilendirilen sağlık hizmet sunucuları tarafından usûlüne uygun olarak düzenlenen sağlık kurulu raporu ve dayanağı tıbbî belgelerin incelenmesi, Kurumca gerekli görüldüğü hallerde, işyerindeki çalışma şartlarını ve buna bağlı tıbbî sonuçlarını ortaya koyan denetim raporları ve gerekli diğer belgelerin incelenmesi, sonucu Kurum Sağlık Kurulu tarafından tespit edilmesi zorunludur. (5510 sayılı kanunun 14. maddesi)

İş göremezlik: Meslek hastalığı nedeniyle sigortalının iş göremediği süredir.

Sürekli iş göremezlik: Meslek hastalığı sonucu oluşan hastalık ve özürler nedeniyle Kurumca yetkilendirilen sağlık hizmeti sunucularının sağlık kurulları tarafından verilen raporlara istinaden Kurum Sağlık Kurulunca meslekte kazanma gücünün en az % 10 oranında azalmış olma durumunu ifade eder. (5510 sayılı Kanunun 19. Maddesi)

Koruma İşlevi ve Yasalar

11647

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ KANUNU

Kanun Numarası	: 6331
Kabul Tarihi	: 20/6/2012
Yayımlandığı R.Gazete	: Tarih: 30/6/2012 Sayı : 28339
Yayımlandığı Düstur	: Tertip : 5 Cilt : 52

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam ve Tanımlar

Amaç

MADDE 1 – (1) Bu Kanunun amacı; işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve mevcut sağlık ve güvenlik şartlarının iyileştirilmesi için işveren ve çalışanların görev, yetki, sorumluluk, hak ve yükümlülüklerini düzenlemektir.

Kapsam ve istisnalar

MADDE 2 – (1) Bu Kanun; kamu ve özel sektörde ait bütün işlere ve işyerlerine, bu işyerlerinin işverenleri ile işveren vekillerine, çırak ve stajyerler de dâhil olmak üzere tüm çalışanlarına faaliyet konularına bakılmaksızın uygulanır.

(2) Ancak aşağıda belirtilen faaliyetler ve kişiler hakkında bu Kanun hükümleri uygulanmaz:

- a) Fabrika, bakım merkezi, dikimevi ve benzeri işyerlerindekiler hariç Türk Silahlı Kuvvetleri, genel kolluk kuvvetleri ve Milli İstihbarat Teşkilatı Müsteşarlığının faaliyetleri.
- b) Afet ve acil durum birimlerinin müdahale faaliyetleri.
- c) Ev hizmetleri.
- ç) Çalışan istihdam etmeksiz kendi nam ve hesabına mal ve hizmet üretimi yapanlar.
- d) Hükümlü ve tutulkulara yönelik infaz hizmetleri sırasında, iyileştirme kapsamında yapılan işyurdu, eğitim, güvenlik ve meslek edindirme faaliyetleri.

İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (6331)

6331 sayılı İSG Kanunu 30 Haziran 2012 tarihinde yayınlandı.

50'den fazla çalışanı olan işyerleri için 01.01.2013, 50'den az çalışanı olan tehlikeli ve çok tehlikeli işyerleri için 01.01.2014
Kamu Kurumları ile 50'den az çalışanı olan az tehlikeli işyerleri için 01 Temmuz 2014 tarihinde başlamak üzere İş Güvenliği Uzmanı ve İşyeri Hekimi hizmeti ile ilgili yükümlülük getirildi

50'den az çalışanı olan tehlikeli ve çok tehlikeli işyerleri için yeterli sayı ve sınıfta iş güvenliği uzmanı ile yeterli sayıda işyeri hekimi yetişmediğinden 31.12.2013 tarihinde yürürlüğe girecek şekilde ertelendi.

02.08.2013 tarihinde yayınlanan 6495 sayılı Kanun ile Kamu Kurumları ve 50'den az çalışanı olan az tehlikeli işyerleri için 01.07.2016 tarihine ikinci bir erteleme yapıldı.



**01.07.2016 tarihinde; Kamu kurum ve kuruluşlarında
ve 50'den az çalışanı olan az tehlikeli sınıfta yer alan
işyerlerinde iş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimi hizmeti
zorunluluğu başlayacaktır.**

iSG Kamu'da ve Az Tehlikeli Sınıfta 2017'den 2020'ye Ertelendi

“50’den az çalışanı bulunan ve az tehlikeli sınıfta yer alan iş yerlerinde; (işe giriş, periyodik muayeneler ve tetkikler hariç) iş sağlığı ve güvenliği hizmetleri, işverenler veya işveren vekilleri tarafından (İSG sertifikası olması şartıyla) yürütülebilecek. 50’den az çalışanı olan ve az tehlikeli sınıfta yer alan iş yerleri de (işyeri hekimleri yerine) aile hekimleri ve kamu sağlık hizmeti sunucularından hizmet alabilecek. 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun, “iş sağlığı ve güvenliği hizmetleri” ile “iş sağlığı ve güvenliği hizmetlerinin desteklenmesi” hükümleri, 1 Temmuz 2017 yerine 1 Temmuz 2020'de yürürlüğe girecek.”

İşyerleri, yapılan işin niteliğine göre tehlike sınıflarına ayrılıyor.

Tehlike sınıfı tespitinde; işyerinin yaptığı asıl iş esas alınır.



**Güvenle
Büyü Büyü**
Türkiye

A Sınıfı
Uzman

- Çok tehlikeli



B Sınıfı
Uzman

- Tehlikeli



C Sınıfı
Uzman

- Az tehlikeli



İşyeri hekimi, her tehlike sınıfında çalışabilir.

İnsan Kaynakları Yönetiminin Hukuki Boyutları

İKY'nin Hukuki Kaynakları

Anayasa

Bireysel iş hukuku yasaları

- İş Kanunu
- Türk Borçlar Kanunu
- Basın Mesleğinde Çalışanlarla Çalıştırılanlar Arasındaki Münasebetlerin Tanzimi Hakkında Kanun
- Deniz İş Kanunu
- Diğer yasalar (Çıraklık, mesleki eğitim, hafta tatili vb.)

İKY'nin Hukuki Kaynakları...

Toplu iş hukuku yasaları

- Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu
- Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu

Sosyal güvenlik yasaları

- Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
- İşsizlik Sigortası Kanunu
- Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu
- Türkiye İş Kurumu Kanunu
- İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu

İKY'nin Hukuki Kaynakları...

Tüzükler

Yönetmelikler

Yargı kararları

Uluslararası kaynaklar

- AB Çalışma Mevzuatı
- Uluslararası Çalışma Örgütü Sözleşme, Yönerge ve Tavsiyeleri