



ÜDY 1·2·3·4

ODY 1·2·3·4

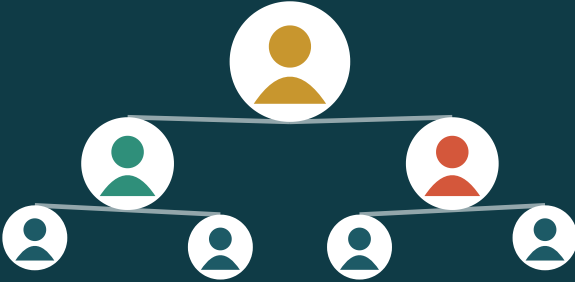
ORTAK DERS

ÜNİTE 16

İnsan Kaynakları

İK planlaması, işe alım, eğitim, performans, ücret ve motivasyon

Okuma süresi: **11 dakika**



BU ÜNİTEDE

Araçlarınız ne kadar yeni olursa olsun, işi sürücüleriniz ve ofis ekibiniz yapar. Bu ünite de doğru insanı bulmayı, yetiştirmeyi, adil ücretlendirmeyi ve motive etmeyi öğreneceğiz.

16.1 · KAVRAM

İnsan kaynakları yönetimi

İKY, işletmede insan kaynağının etkin yönetilmesini sağlayan, ayrımcılık yapılmadan yürütülen işlev ve çalışmaların tümüdür.

Amaç 1

Çalışanın bilgi ve becerisini en iyi kullanarak katkısını **en üst düzeye** çıkarmak.

Amaç 2

İş yaşamının kalitesini yükseltmek; sağlıklı, güvenli ve tatmin edici ortam.

AKILDA TUTUN

İKY'nin ulaşmak istediği temel amaçlardan biri **iş tatminidir**. Personel yönetiminden İKY'ye geçişte sosyal-kültürel gelişmeler, çalışma yasaları ve sendikacılık etkili olmuştur; refah düzeyinin düşmesi bu etkenlerden değildir.

16.2 · İŞLEVLER

İK bölümünün altı işlevi

1

İnsan kaynakları planlaması

kaç kişi, hangi nitelikte?

2

İşgören bulma ve seçme

aday toplama, seçim, yerleştirme

3

Eğitim ve geliştirme

oryantasyon, personel eğitimi, kariyer

4

Değerleme ve ödüllendirme

performans ve ücret

5

Endüstriyel ilişkiler

işçi, işveren, devlet ilişkileri

6

İş sağlığı ve güvenliği

kaza ve meslek hastalığını önleme

▲ DİKKAT EDİN

Gayrimenkul yatırım kararları, yatırımlara yönelik finansal analiz, kapasite fizibilitesi ve rekabet analizi İK'nın işi değildir. Ücretleri artırmak da İK'nın temel faaliyet alanı sayılmaz.

16.3 · PLANLAMA

Kaç kişiye ihtiyacımız var?

İK planlaması, bugünkü ve gelecekteki personel ihtiyacını **sayı ve nitelik** olarak belirlemektir.

Personel **arzu** (mevcut) ile **ihtiyacı** dengelenir.

İhtiyaç türü	Ne zaman doğar?
Gerçek	İşi fiilen yürütecek kadro
Yedek	İzin, hastalık, kaza, devamsızlık boşluğu
Ek	İşten ayrılmalar; personel devir oranına göre hesaplanır
Yeni	Yeni ya da ek yatırım

Planlama araçları

İşgücü envanteri (mevcut personelin nitelikleri), **personel devir hızı** (ayrılanların yüzdesi), **devamsızlık oranı**, **iş analizi**, **dış çevre bilgileri** (enflasyon, işsizlik, nüfus).

SINAVIDA SORULUR

Ücret, İK talebini belirlemeye yardımcı araçlardan değildir. İşgücü arzını belirlemede **hareket-zaman etüdü** kullanılmaz.

16.4 · İŞ ANALİZİ

İşî kâğıda dökmek

İş analizi, bir işin gerektirdiğı yetenek, deneyim, eğitim ve koşulların ayrıntılı olarak çözümlenip yazıya geçirilmesidir. İki çıktısı vardır:

İş tanımı

İşin kendisi: görevler, sorumluluklar, araçlar, çalışma koşulları.

İş gerekleri

İşî yapacak kişinin profili: bilgi, beceri, deneyim, eğitim.

Yöntemleri: mülakat, gözlem, anket, grup çalışması, karma yöntem. Vaka etüdü bir iş analizi yöntemi değildir.

AKILDA TUTUN

İş analizi, ücret yönetiminin de ilk adımıdır: **iş analizi → iş değerlendirme → ücret araştırması → ücretleme**. Analitik iş değerlendirme yöntemlerinden biri **faktör karşılaştırmasıdır**.

16.5 · ADAY TOPLAMA

Personel nereden bulunur?

İç kaynaklar	Dış kaynaklar
Transfer (aynı düzeyde görev değişimi)	İŞKUR
Terfi (üst göreve yükselme)	Özel istihdam büroları
İş rotasyonu	İlan, internet, kariyer siteleri
İş genişletme ve zenginleştirme	Beyin avcıları
İşletme içi duyuru	Okullar, meslek odaları

İç kaynak; kurum kültürünü bilen personeli değerlendirir, motive eder, ucuz ve hızlıdır.

İş genişletme

Yatay büyütme: bir makine yerine üç makine kullanmak.

İş zenginleştirme

Dikey büyütme: makineleri programlama sorumluluğu ve karar yetkisi vermek.

16.6 · SEÇME

Adaylar arasından seçim

1

Ön kabul

kısa nezaket görüşmesi

2

İşe alma testleri

uygun olmayanı elemek; psikoteknik testler

3

Görüşme

planlı, plansız ya da karma

4

Referans kontrolü

özel ve iş referansları

5

Sağlık kontrolü

işi yapabilecek sağlıklı mı?

6

İlk amirle görüşme ve karar

karar genellikle ilk amire bırakılır

**SINAVDA SORULUR**

El-göz koordinasyonu, renk körlüğü, reaksiyon ve zekâ ölçümünde **psikoteknik testler** kullanılır. Sürücü adaylarında bu testler ayrıca yasal zorunluluktur.

16.7 • EĞİTİM

İşe alıştırma ve personel eğitimi

İşe alıştırma (oryantasyon), yeni çalışanı işletmenin parçası yapar: işletmenin tanıtımı, hakların açıklanması, işle ilgili bilgi, tanıştırma.

Personel eğitiminin yararları

- ◆ Üretimin miktar ve kalitesi artar; maliyetler düşer.
- ◆ Karar verme ve sorun çözme kapasitesi yükselir.
- ◆ İç kaynaktan personel bulmak kolaylaşır.
- ◆ Değişime direnç azalır; güven ve iş doyumu artar.

Eğitim ihtiyacı belirlenirken şirketin performansı, hedefleri ve vizyonu incelenir; **şirket hisseleri** bu analizde yer almaz.

16.8 · PERFORMANS

Başarıyı ölçmek

Performans değerlendirme, çalışanın işteki başarısının önceden belirlenmiş standartlarla karşılaştırılarak ölçülmesidir. Amaç, başarıyı ödüllendirmek ve örnek göstermektir.

Süreç: ölçütler ve standartlar belirlenir → değerlendirme dönemi ve değerlendiriciler seçilir → değerlendiriciler eğitilir → çalışanlara bilgi verilir.

Yaklaşımlar: bireysel standartlara dayalı, ortak standartlara dayalı, çalışanları birbiriyle karşılaştıran.

 SINAVDA SORULUR

Satış hacmi, net kâr oranı, aylık ziyaret sayısı sayısal performans standardıdır; **satış elemanının profili** değildir.

16.9 · ÜCRET

Ücreti belirleyen etkenler

Ücret, çalışma hayatındaki tatmin ya da tatminsizliğin başlıca nedenidir. Ücret politikası, çalışanı elde tutmanın ve güdülemenin temelidir.

Yasal düzenlemeler (asgari ücret)

Sendikalar

Arz-talep dengesi

Enflasyon

Piyasadaki rekabet

Örgütün ödeme gücü

İş sağlığı ve güvenliği

Çalışma koşullarını iyileştirmek, iş kazalarını ve meslek hastalıklarını önlemek için yürütülen sistematik çalışmalardır. Ayrıntısı 6331 sayılı İSG Kanunu'ndadır.

Endüstriyel ilişkiler

Tarafları: **işçi, işveren ve devlet**. Sağlıklı ilişki güveni ve örgüte bağlılığı artırır.

16.10 · DAVRANIŞ

İhtiyaç, güdü, motivasyon

Davranış, iç ya da dış uyarana verilen tepkidir: uykunuz gelince uyumak içten, kırmızı ışıkta durmak dıştan gelen uyarana tepkidir.

Kendini gerçekleştirme

Saygınlık, başarı, statü

Sosyal: ait olma, arkadaşlık

Güvenlik: iş ve sağlık güvencesi

Fizyolojik: yeme, içme, uyku

Motivasyon, ihtiyacı karşılamak için harekete geçme sürecidir; davranışın yönünü, yoğunluğunu ve süresini belirler. İstekler ertelenebilir, ihtiyaçlar ertelenemez.

16.11 · ÖZENDİRİCİLER

Çalışanı ne motive eder?

Manevi

Tanınma, başarı duygusu, ilerleme, statü, öneri getirme imkânı, teşekkür.

Maddi

Yeterli ücret, prim, ikramiye, kâra katılma.

Ortam

İş güvencesi, iyi çalışma koşulları, olumlu sosyal ilişkiler, sosyal etkinlikler.

Gelişim

Eğitim imkânı, iş zenginleştirme, iş değiştirme.

⚠ DİKKAT EDİN

Yoğun çalışma saatleri, zaman baskısı ve artan iş yükü motive etmez. Yönetici herkesin aynı teşvikle motive olacağını varsaymamalıdır.

**EĞİTMEN NOTU**

Sürücüyü en çok yoran şey belirsizliktir. Sefer planını önceden paylaşmak, eve dönüş tarihini netleştirmek çoğu zaman bir primden daha motive edicidir.

16.12 · İLETİŞİM

Etkili iletişim ve İK ilkeleri

Bunun yerine	Bunu yapın
Yargılama	Tanımlama
Denetleme	İşbirliği
Art niyet	İçtenlik
Umursamazlık	Değer verme

İKY'nin temel ilkeleri

Eşitlik

Liyakat

Açıklık

Süreklilik

Güvence

Hakkaniyet

 SINAVDA SORULUR

Gizlilik İKY'nin temel ilkelerinden değildir; İK kararları açık ve şeffaf olmalıdır. Sendika başkanı işletmenin insan kaynakları kapsamında yer almaz.

SIRADAKİ ADIM

Çalışmaya devam edin



ÜDY Dijital Eğitim Kitabı

Diğer ünitelere geçmek için dokununuz



ÜDY · ODY Deneme Sınavları

Kendinizi denemek için dokununuz

YENİ ÜMİT ÜST DÜZEY YÖNETİCİ KURSU

📍 Camlı Kahve Meydanı, Mareşal Çakmak, Bağcılar
Cd. No: 114/2, 34610 Güngören/İstanbul

☎ (0212) 641 92 94

💬 WhatsApp: 0 530 957 79 13

SOSYAL MEDYA HESABIMIZ

📘 facebook.com/udybelgeleri



EĞİTMEN NOTU

Bu üniteyi tamamladınız. Sınav notlarınızı bir kez daha gözden geçirip deneme sınavıyla kendinizi ölçmenizi öneririz. Başarılar dileriz.