

İnsan Kaynakları Yönetimi

Bölüm 2: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

Gündem

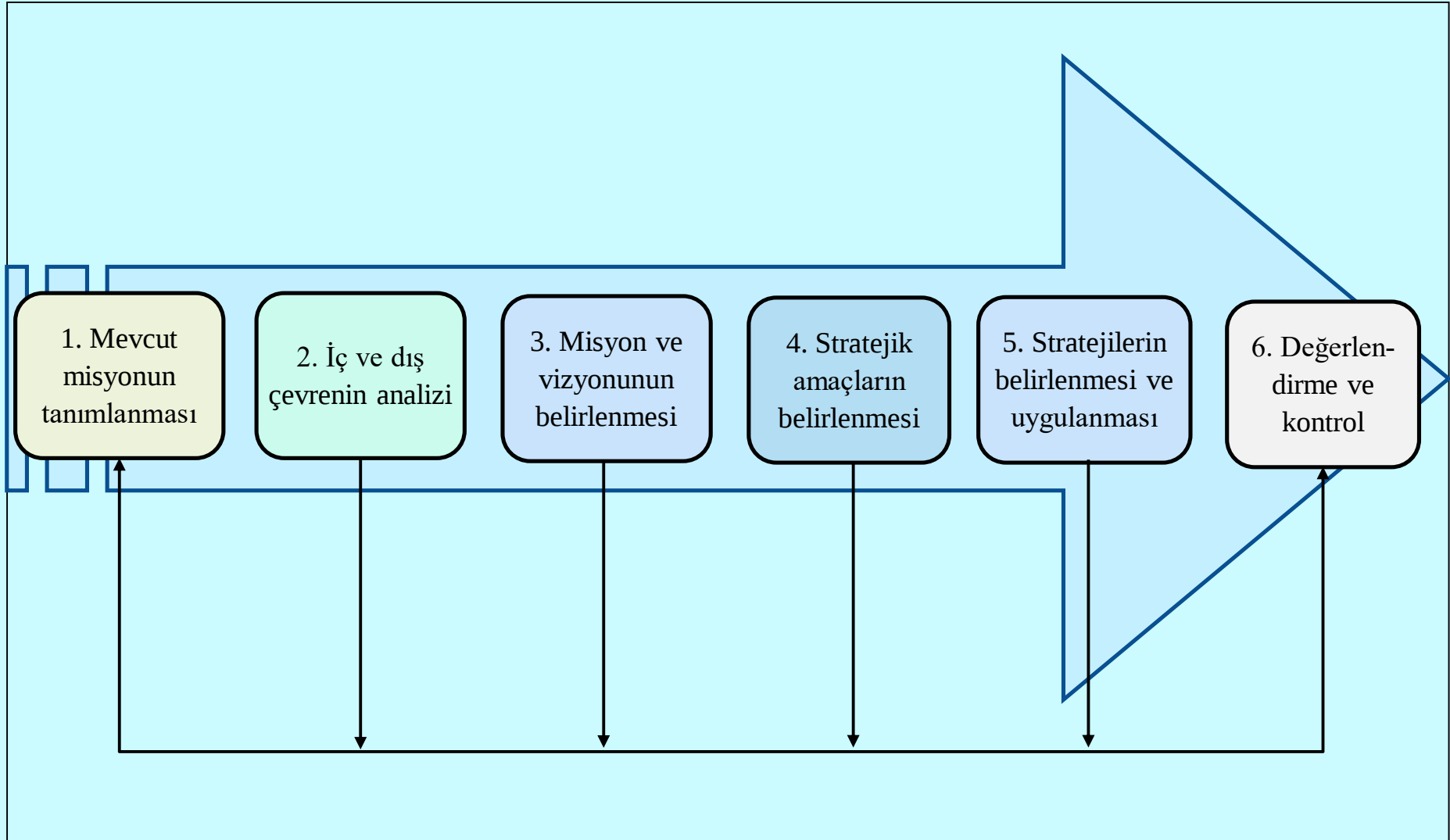
- * İKY'nin Kavramsal Yönü
- * İKY'nin İşlevleri
- * İnsan Sermayesi ve İKY
- * İKY'nin Gelişimi
- * Paydaşlar ve İKY
- * İK'nın Roller
- * İKY'de Sorumluluk
- * İKY'nin Örgütlenmesi
- * İKY'yi Etkileyen Eğilim ve Değişimler

“Rakibini ve kendini bilersen, yüz kere savaşısan da tehlikeye düşmezsin; rakibini bilmeyip, kendini bilersen bir kazanır bir kaybedersin; ne kendini ne de rakibini bilersen, girdiğin her savaşta tehlikededesin demektir.” Sun Tzu

Bilgi Toplumu ve İKY

Stratejik İKY: “Sürdürülebilir rekabet avantajını kazanmak ve örgütsel performansı geliştirmek amacıyla, İKY uygulamalarının örgütsel strateji ve diğer faktörlerle (örgütsel, çevresel vb.) ilişkilendirilmesi süreci”.

Stratejik Yönetim Süreci



SWOT Tablosu (Örnek)

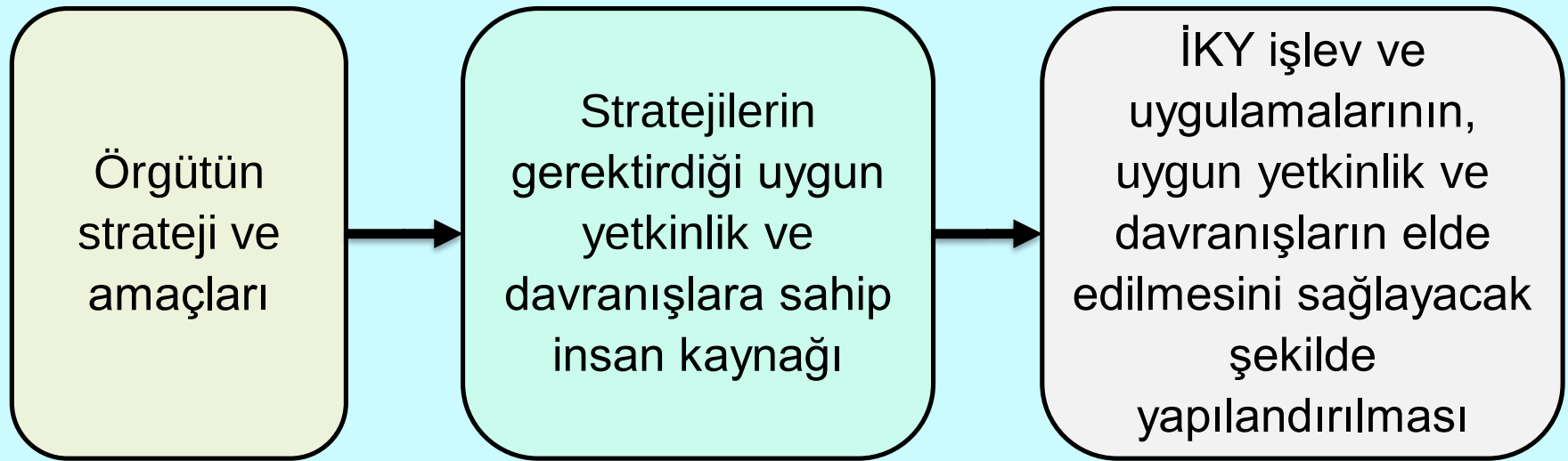
Üstünlükler * Kaliteli ürün ve hizmetler * Araştırma geliştirme yetenekleri * Sektördeki pazar payı	Fırsatlar * Yeni yurtdışı pazarlar * Rakiplerin iflası * Ekonominin canlanması
Zayıflıklar * İşgören devrinin yüksek olması * Kurumsal imajın zayıflığı * Yönetim sorunları	Tehditler * Pazarın daralması * Ucuz uzak doğu ürünlerinin pazara girmesi * Artan döviz fiyatları

Rekabet Stratejileri

Temel rekabet stratejileri:

- ❖ Maliyet liderliği
- ❖ Farklılaşma
- ❖ Odaklanma

Stratejik İKY Anlayışı

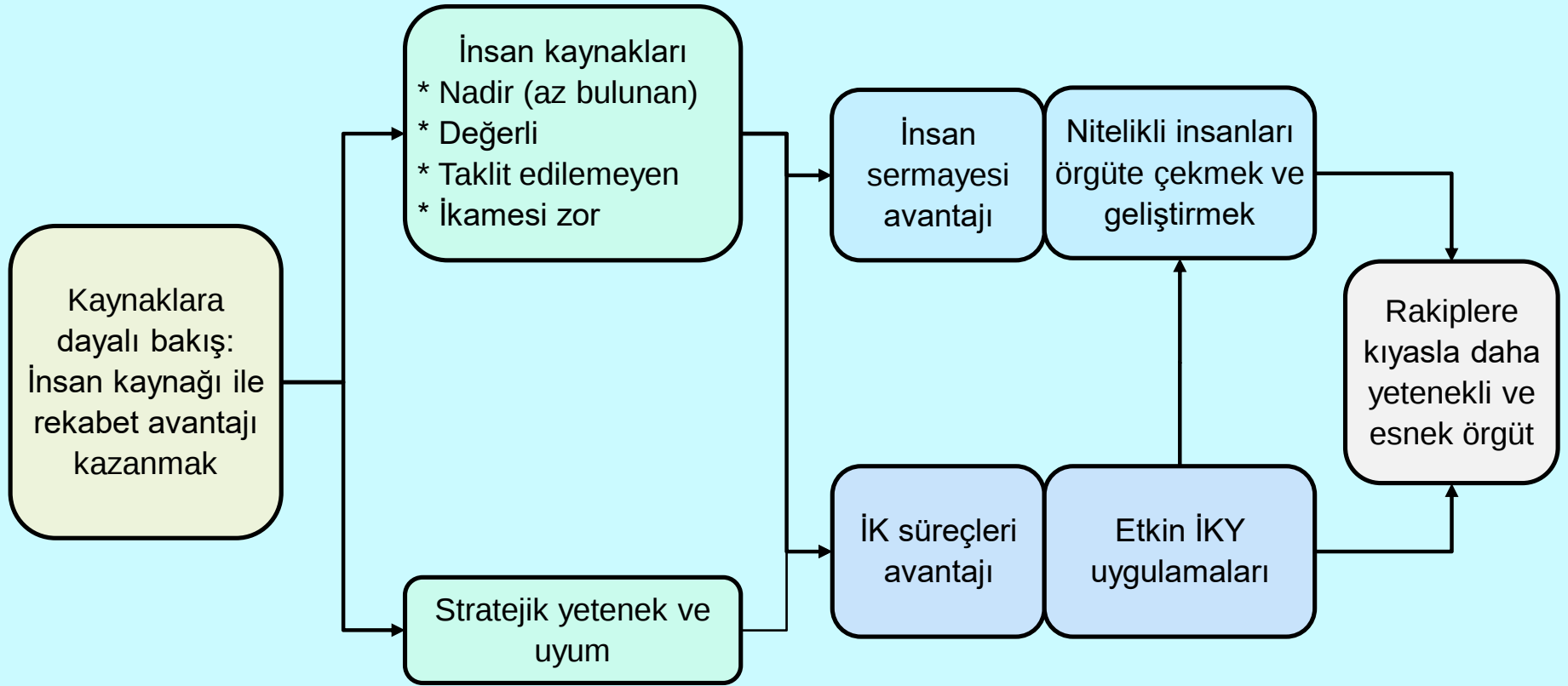


Stratejik İKY Anlayışı

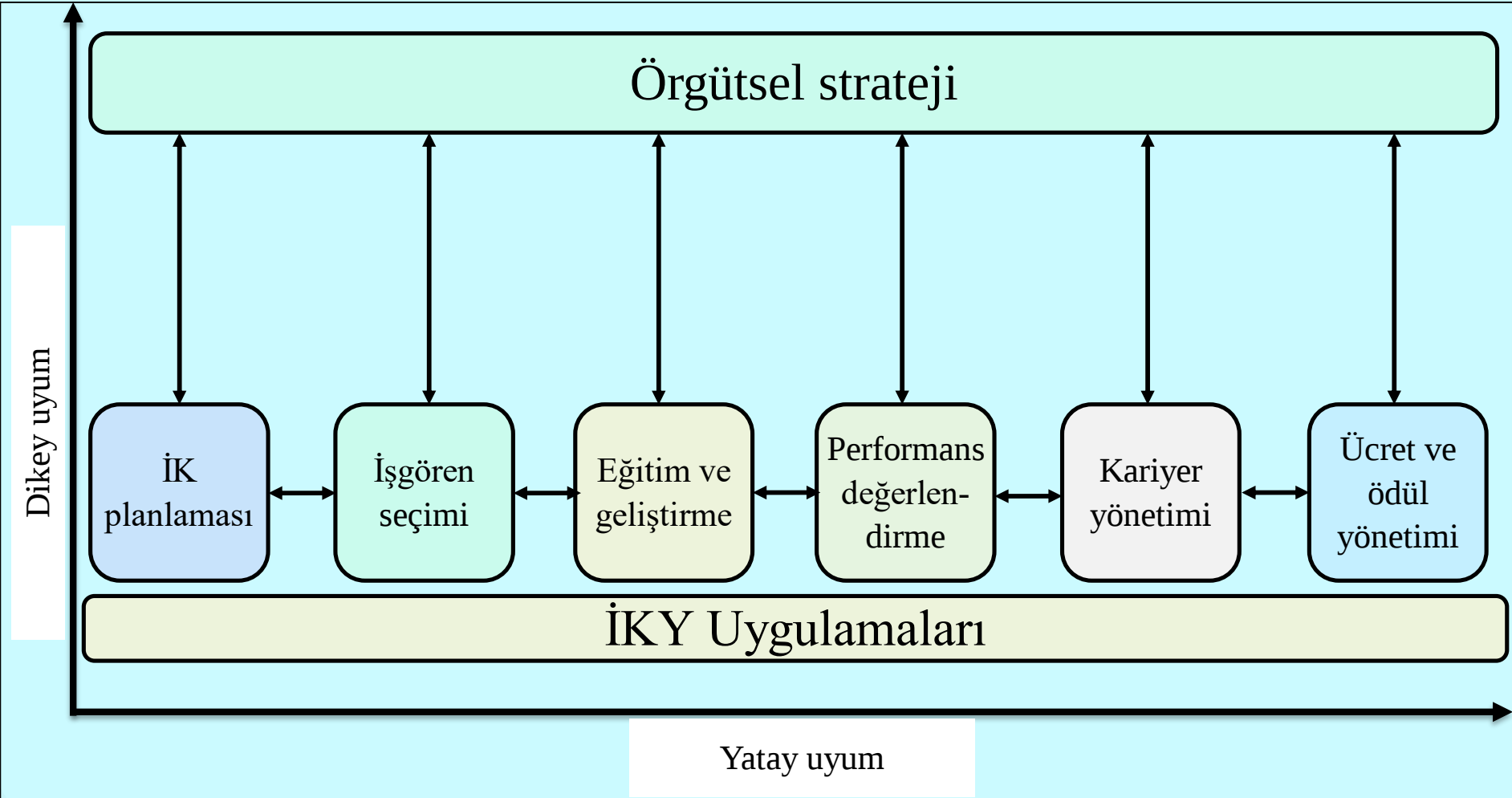
Stratejik İKY anlayışının kuramsal temelleri:

- * Kaynaklara dayalı bakış
- * Stratejik uyum

Kaynaklara Dayalı Stratejik İKY



Stratejik İKY Uyum



Stratejik İKY Yaklaşımları

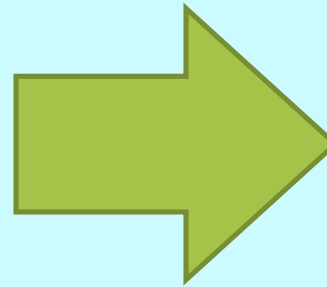
Kaynak temelli bakış ve stratejik uyum yaklaşımlarından hareketle iki temel stratejik İKY yaklaşımı öne çıkmaktadır:

- * En iyi uygulamalar
- * Durumsallık yaklaşımıdır.

En iyi Uygulamalar

En İyi İKY Uygulamaları

- * İç kaynaklardan terfi
- * Kapsamlı eğitim uygulamaları
- * Performansa dayalı ücretlendirme
- * Kâr paylaşımı
- * İş güvencesi
- * Çalışan katılımı
- * İşgören ile iletişim (bilgi paylaşımı)
- * Kapsamlı iş tanımları



Örgütsel Performans

Verimlilik

Kâr

Pazar performansı

İşgücü devri vb.

Yüksek ve Düşük Performanslı Şirketlerdeki İKY Uygulamalarının Kullanım Sıklığı

Yüksek Performanslı İKY uygulamaları (ortalama)	Düşük performanslı şirketler	Yüksek performanslı şirketler
İşe alım: Her pozisyon için işe başvuran nitelikli işgören sayısı	8	37
Seçim: Geçerli testlerle işe yerleştirilen işgören sayısı	% 4	% 30
Eğitim: Yeni işgörenlere ayrılan eğitim saati	35 saat	117 saat
Performans değerlendirme: Düzenli performans değerlendirilmesine tabi tutulan işgören yüzdesi	% 41	% 95
Ücretleme: Performansa dayalı (teşvikli) ücretlendirme kullanımı	% 28	% 84
Takım çalışması: Özerk iş ya da proje takımı halinde çalışma uygulamaları	% 11	% 42
Kendi kendini yöneten takım kullanımı	% 9	% 70
Operasyonlara İlişkin Bilgi Paylaşımı: Örgütün operasyonları hakkında gerekli bilgi alabilen işgörenler	% 62	% 82
Finansal Bilgi Paylaşımı: Örgütün finansal performansı hakkında gerekli bilgi alabilen işgörenler	% 43	% 66

Durumsallık Yaklaşımı

Strateji	Neler yapılır?	Stratejiye göre İK ne yapmalı?
Ürün farklılaştırması: Düşük fiyattan ürün sunma.	Hammadde ve malzemeyi düşük fiyattan satın alma, gereksiz giderleri ve masrafları azaltma, etkililiği artırma (Wal-Mart, Hyundai).	* Bölümler arası rotasyonu, çapraz eğitimi ve bilgi paylaşımını esas alacak şekilde yapılanmaya gidilmeli. * Ücret ve ödüllendirme uygulamaları, maliyet tasarrufu ve etkililiğe dayalı olarak tasarlanmalı. * Çok yönlü becerisi olan işgörenler işe alınmalı.
Ürün farklılaştırması: Ürün ve hizmetleri rakiplerinkinden farklı kılma.	Yaratıcılık ve yenilikçiliğe önem verme. Müşterinin tercihlerini iyi analiz ederek buna uygun ürün ve hizmet sunma (Webkinz, Aveda).	* Ücret ve ödüllendirme uygulamaları, yaratıcılık ve yenilikçiliğe dayalı olarak tasarlanmalı. * İşgörenler, ürün ve hizmetin özellikleri konusunda eğitilmeli * Ürün ve hizmetin özelliklerine göre pazarlama kampanyaları yapılmalı.
Müşteriye yakınlık: Müşteri ile güçlü ilişki kurma.	Müşteriler ile özel iletişim kurmaya çalışma. Ürün ve hizmetleri müşteriye özel olarak farklılaştırma (Berber ve kuaför salonları).	* Müşteri odaklı ve müşteri ilişkileri becerileri yüksek olan işgörenler işe alınmalı. * Ücret ve ödüllendirme uygulamaları, müşteri çekmeye, müşteriye tatmin etmeye, müşteriye elde tutmaya dayalı olarak tasarlanmalı.

İK Başarı Göstergesi

İK Başarı göstergesi:

- * İnsan kaynaklarını, stratejik bir varlık olarak yönetmek,
- * İnsan kaynaklarının işletmelerin finansal sonuçlarına olan katkılarını ortaya koymak.