

İnsan Kaynakları Yönetimi

Bölüm 3: İş Analizi ve İş Tasarımı

Gündem

- * İş analizi nasıl yapılır?
- * İş tanım formu ve iş şartnamesi (gereklilikleri)
formu
- * İş analizinin kullanım alanları
- * İş tasarımı
- * Uygulama

Bir Vak'a

- ✓ Hizmet sektöründe bir şirket.
- ✓ Son iki yılda şirkette görevli satış uzmanlarının işten ayrılma oranı % 65.
- ✓ Ortalama şirkette çalışma süreleri ise dokuz ay.
- ✓ İstifa edenlerle mülakatlar:
 - Sahip olduğumuz bilgi, beceri ve yeteneklere uygun işlerde istihdam edilmedik.
 - Verilen iş hedeflerine ulaşamama ihtimalinden dolayı endişe ve korku yaşadık.

İş Analizinde Temel Yaklaşımlar

```
graph TD; A[İş Analizinde Temel Yaklaşımlar] --> B[İş odaklı]; A --> C[Kişi odaklı]
```

İş odaklı

Kişi odaklı

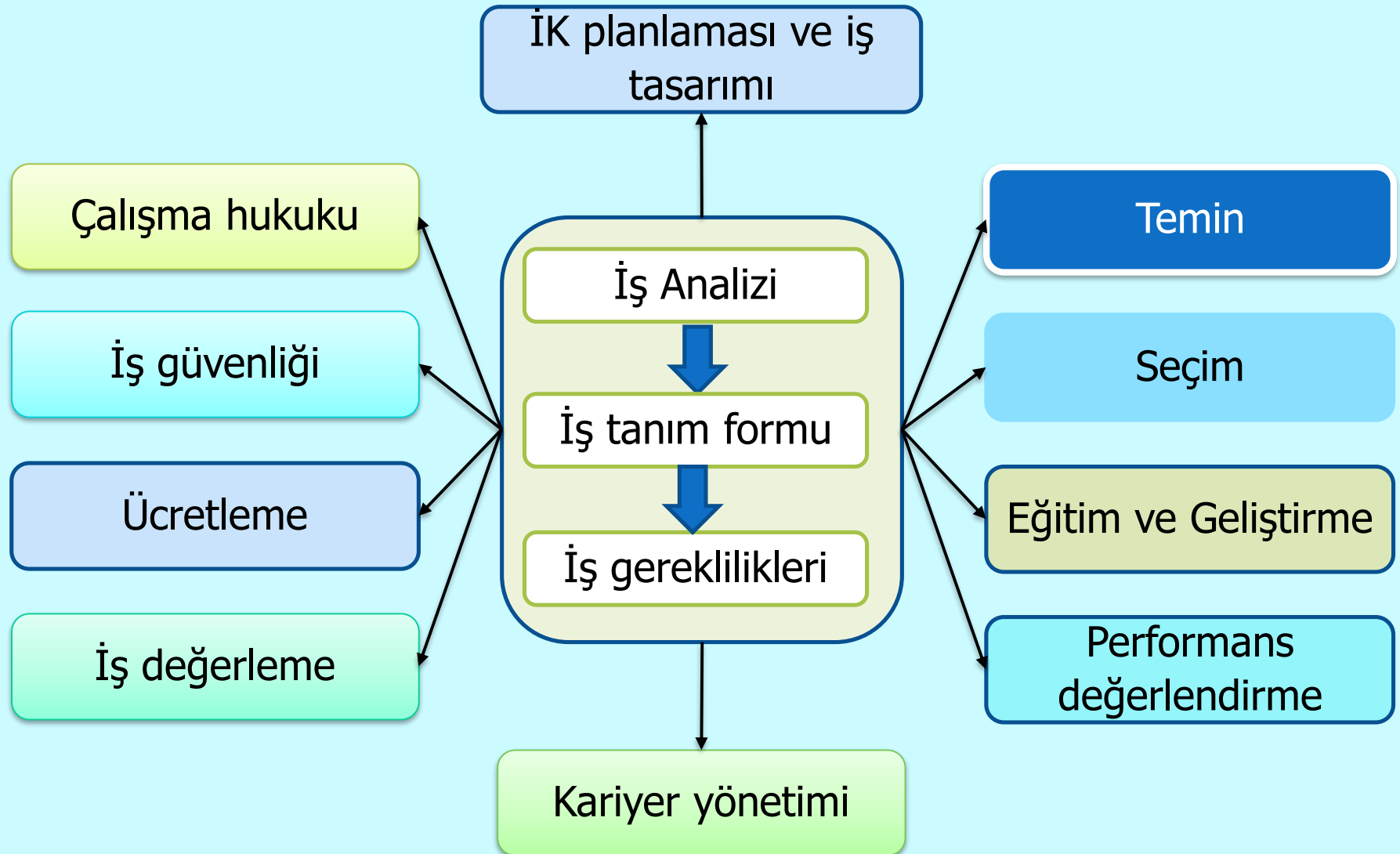
İş Odaklı İş Analizi

İşi oluşturan bileşenler	Örnek
1. Pozisyon	Terörle mücadele polisi
1. Görev (duty)	Yıkıcı faaliyetlerle mücadeleyi yürütmek
1. Rol (task)	Kanuna aykırı hareket edenleri tutuklamak
1. Aktivite	Şüpheliyi tutuklamak için polis otosuyla olay bölgesine intikal etmek
1. Öge (element).	Polis otosunun motorunu çalıştırmak için kontağı açmak

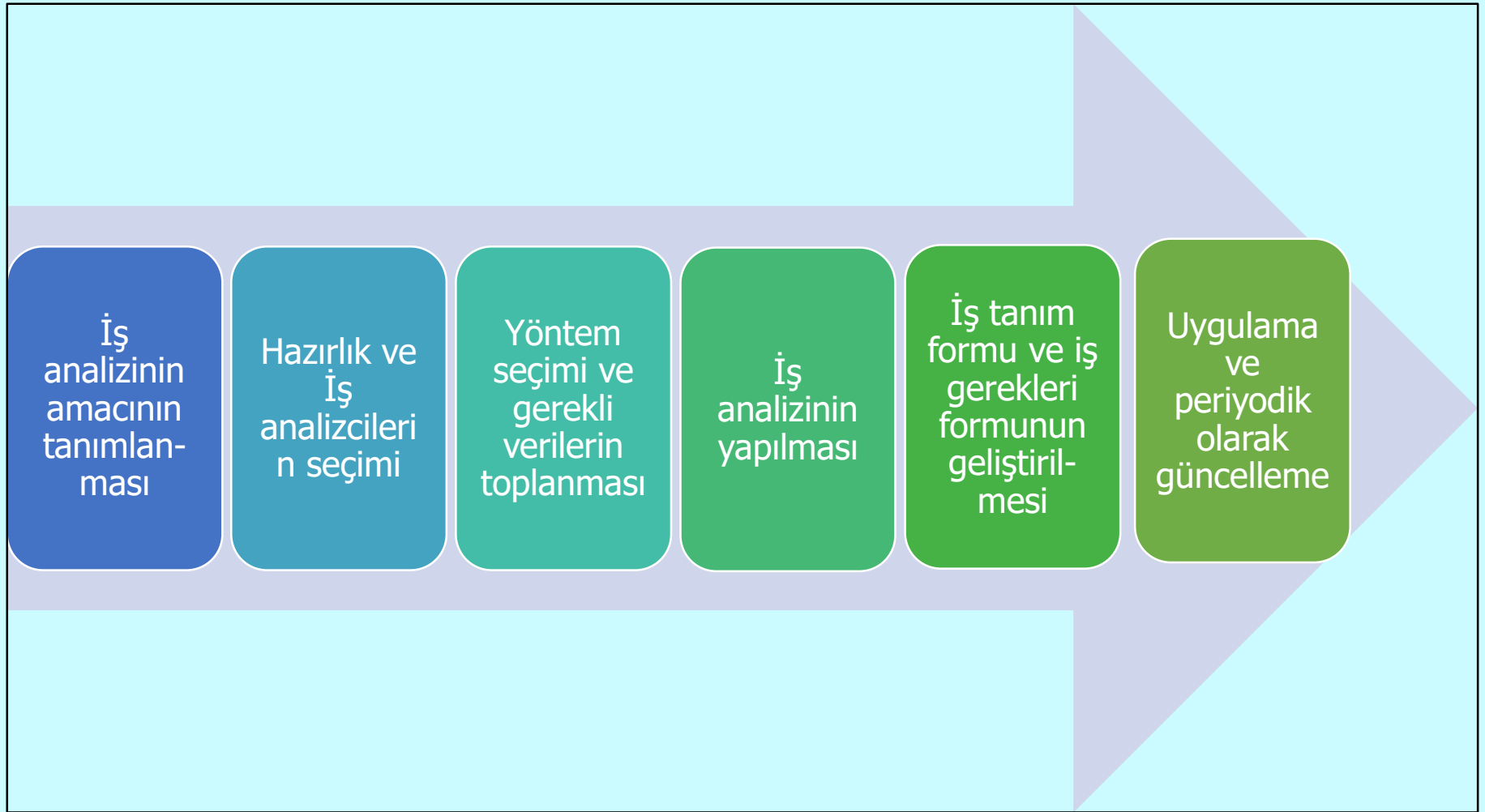
Kişi Odaklı İř Analizi

İř	Bilgi	Beceri	Yetenek	Diğer nitelikler
Öğretmen	Öğrenme ilkeleri	Öğretme becerisi	Sosyal ilgi yeteneği	Kendini eğitime adanmış olmak
Polis	Mevzuat bilgisi	Silah kullanma becerisi	İletişim yeteneği	Cesaret
Hemşire	Cerrahi prosedürler	Kan alma becerisi	Acil durumlarda sakin kalabilme yeteneği	Kan gördüğünde bayılmama
Marangoz	Ahşap bilgisi	Marangoz aletlerini kullanabilme becerisi	El-göz koordinasyonu	Tozlu ortamlarda çalışmaya arzulu olmak

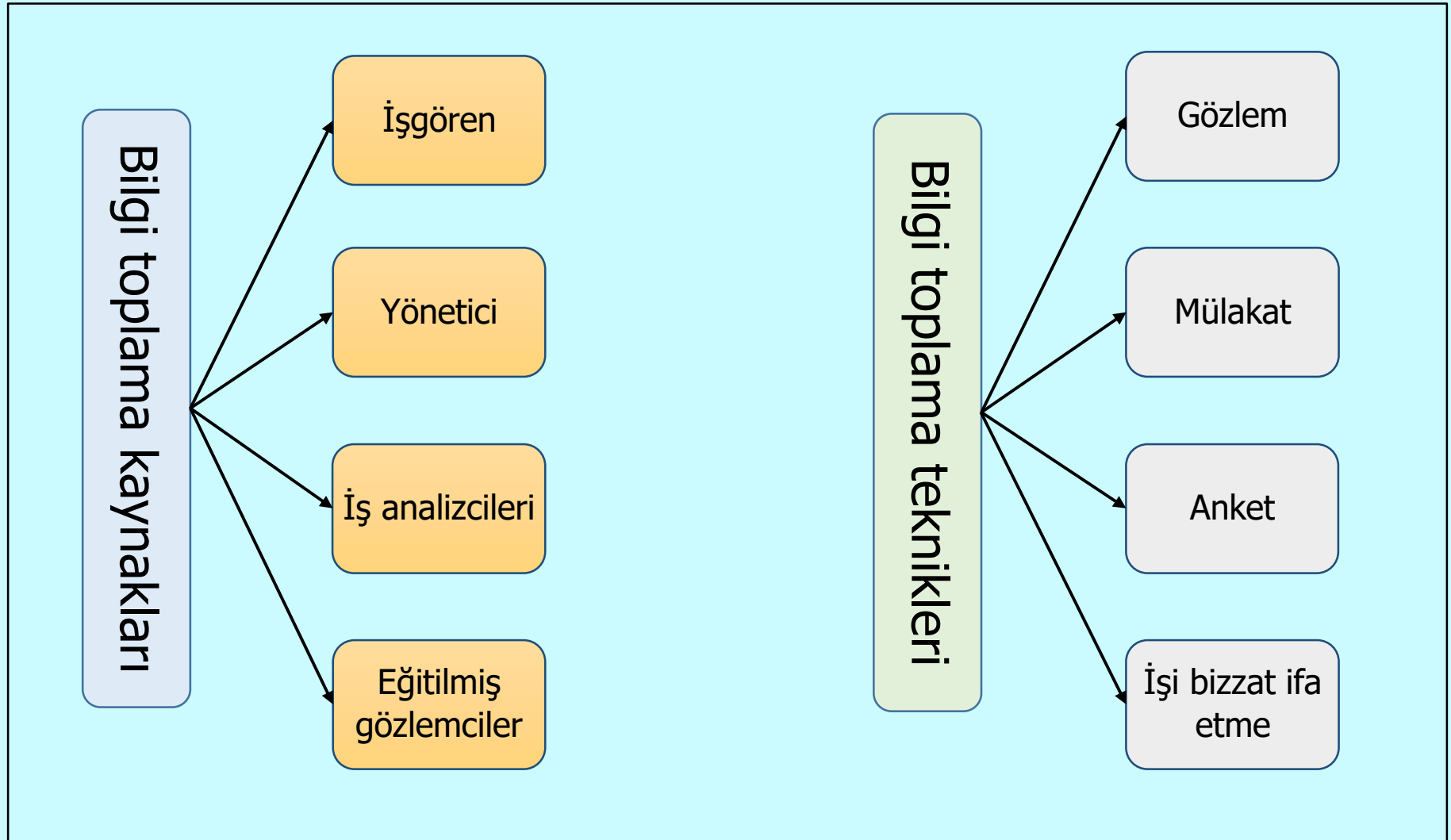
İş Analizinin Kullanım Alanları



İş Analiz Süreci



Bilgi Toplama Kaynakları ve Teknikleri



Yapılandırılmış İş Analiz Yöntemleri

- * O-NET,
- * İş Bileşenleri Envanteri
- * Pozisyon Analiz Anketi
- * Görev Analiz Envanteri

Yapılandırılmış İş Analiz Yöntemleri

- * O-NET
- * İş Bileşenleri Envanteri
- * Pozisyon Analiz Anketi
- * Görev Analiz Envanteri

O*NET Information



O*NET OnLine

A proud partner of the [americanjobcenter](#) network

Occupation Quick Search:

[Help](#)[Find Occupations](#)[Advanced Search](#)[Crosswalks](#)[Share](#)[O*NET Sites](#)

Find Occupations

Keyword or O*NET-SOC Code

Examples: 25-1011.00, dental assistant

Enter a word, phrase, or title to search for an O*NET-SOC occupation.
Enter a full or partial O*NET-SOC code to look up occupations by code.

Career Cluster

Career Clusters contain occupations in the same field of work that require similar skills. Students, parents, and educators can use Career Clusters to help focus education plans towards obtaining the necessary knowledge, competencies, and training for success in a particular career pathway.

Industry

Industries are broad groups of businesses or organizations with similar activities, products, or services. Occupations are considered part of an industry based on their employment.

Job Zone

Bright Outlook

Bright Outlook occupations are expected to grow rapidly in the next several years, will have large numbers of job openings, or are new and emerging occupations.

Green Economy Sector

The green economy will cause a change in occupations' employment demand or work and worker requirements such as tasks, skills, knowledge, and credentials. Green occupations are linked to Green Economy Sectors.

Job Family

Job Families are groups of occupations based upon work performed, skills, education, training, and credentials.

STEM Discipline

Summary Report for: 25-1191.00 - Graduate Teaching Assistants

Assist faculty or other instructional staff in postsecondary institutions by performing teaching or teaching-related duties, such as teaching lower level courses, developing teaching materials, preparing and giving examinations, and grading examinations or papers. Graduate teaching assistants must be enrolled in a graduate school program. Graduate assistants who primarily perform non-teaching duties, such as research, should be reported in the occupational category related to the work performed.

Sample of reported job titles: Graduate Assistant, Graduate Fellow, Graduate Research Assistant, Graduate Student Instructor (GSI), Graduate Teaching Assistant (GTA), Instructor, Research Assistant (RA), Teaching Assistant (TA), Teaching Fellow

View report: [Summary](#) [Details](#) [Custom](#)

[Tasks](#) | [Tools & Technology](#) | [Knowledge](#) | [Skills](#) | [Abilities](#) | [Work Activities](#) | [Detailed Work Activities](#) | [Work Context](#) | [Job Zone](#) | [Education](#) | [Interests](#) | [Work Styles](#) | [Work Values](#) | [Related Occupations](#) | [Wages & Employment](#) | [Job Openings](#)

Tasks

5 of 17 displayed

- Lead discussion sections, tutorials, or laboratory sections.
- Evaluate and grade examinations, assignments, or papers and record grades.
- Return assignments to students in accordance with established deadlines.
- Schedule and maintain regular office hours to meet with students.
- Inform students of the procedures for completing and submitting class work, such as lab reports.

[back to top](#)

Tools & Technology

10 of 41 displayed

Tools used in this occupation:

- Microphones** — Handheld microphones; Wireless microphones
- Multimedia projectors** — Computer projectors; Multimedia projection equipment
- Portable data input terminals** — Interactive whiteboard controllers; Student response systems
- Projection screens or displays** — Projector screens
- Televisions** — Liquid crystal display LCD televisions; Television monitors

Technology used in this occupation:

- Computer based training software** — Blackboard Learn; Desire2Learn; Learning management system LMS software; Sakai CLE
- Electronic mail software** — Email software; Microsoft Outlook
- Information retrieval or search software** — DOC Cop; iParadigms Turnitin
- Spreadsheet software** — Microsoft Excel
- Word processing software** — Collaborative editing software; Google Docs; Microsoft Word

[back to top](#)

Knowledge

5 of 6 displayed

İş Tanım Formunun İçeriği



İş Gereklilikleri Formu (İş Şartnamesi)

* İş analizi neticesinde elde edilen bilgilerden yararlanılarak, işi yapacak işgörende bulunması gereken asgari BBYD ve diğer nitelikleri tanımlar.

İş Tanım Formu

Genel Bilgiler

İş unvanı: İK Direktörü	İşin Kodu: 10002
Departman: İK Departmanı	İş Ailesi: Yönetmel işler
Bağlı olduğu yönetici: İK'dan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı	Tarih: 06.06.2017

İşin Özeti

Şirketin İKY faaliyetlerini şirketin stratejisine, prosedürlerine ve ilgili mevzuata göre yönetmek, insan kaynaklarından sorumlu genel müdür yardımcısına İK konularında danışmanlık yapmak.

Görev ve Sorumluluklar

- İK planlamasını yapmak ve tepe yönetimine gerekli önerilerde bulunmak
- Ücret ve ödül sistemini kurmak ve yönetmek, ücret ile ilgili olası sorunları çözmek
- İK faaliyetlerini İş kanunu ve diğer mevzuata uygun olarak yapılandırmak
- Mevcut ve işe yeni başlayan işgörenler için gerekli eğitim ve geliştirme programlarını planlamak, uygulamak ve etkinliğini ölçmek
- Boş pozisyonlar için işletme içinden ve dışından adayları bulmak, mülakat yapmak ve seçim yapmak.
- İş tanım formlarını güncellemek ve gözden geçirmek
- Performans değerlendirme sürecini diğer yöneticilerle koordineli olarak yönetmek
- Diğer İK politika ve prosedürlerin yürütmek ve yöneticilere İK konusunda gerekli durumlarda yardımcı olmak

Mali Sorumluluk

İKY bütçesinin etkin kullanımından sorumludur.

İş Gereklilikleri

Bilgi:

- İnsan kaynakları planlaması, iş analizi, personel temin ve seçimi, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, kariyer yönetimi, ücret ve ödül yönetimi gibi İKY uygulamalarına ilişkin bilgi sahibi olmak
- İKY uygulamaları ile ilgili mevzuatı bilmek
- Şirketin ürün ve hizmetleri, politika ve iş süreçlerini bilmek
- Genel yönetim ilke ve uygulamalarını bilmek

Beceri:

- Yazılı ve sözlü iletişim becerisi
- Motive etme, geliştirme ve yönlendirme becerisi
- İnsan davranışlarının nedenlerini anlama becerisi
- Koordinasyon becerisi
- Eleştirel ve analitik düşünebilme becerisi
- MS Office ve İK yazılımlarını kullanabilme becerisi
- Sunum yapma becerisi

Yetenek:

- Çalışanlarla ve diğer iş ortakları ile profesyonel iletişim kurma yeteneği
- Farklı görevleri organize edebilme ve öncelikleri belirleme yeteneği
- Başkaları ile müzakere yapabilme ve çatışmaları yönetme yeteneği
- Problem çözme yeteneği
- Doğru raporlama yeteneği
- Doğru ve zamanında karar verebilme yeteneği
- Takım ruhu oluşturabilme ve işgören bağlılığını muhafaza edebilme yeteneği

Diğer Nitelikler:

- Stresle başa çıkabilme
- Etik ve dürüst olabilme

Eğitim ve Deneyim: En az lisans mezunu tercihen İKY konusunda yüksek lisans yapmış olmak. İKY alanında en az beş yıllık deneyim.

Çalışma Koşulları ve Risk/Tehlikeler

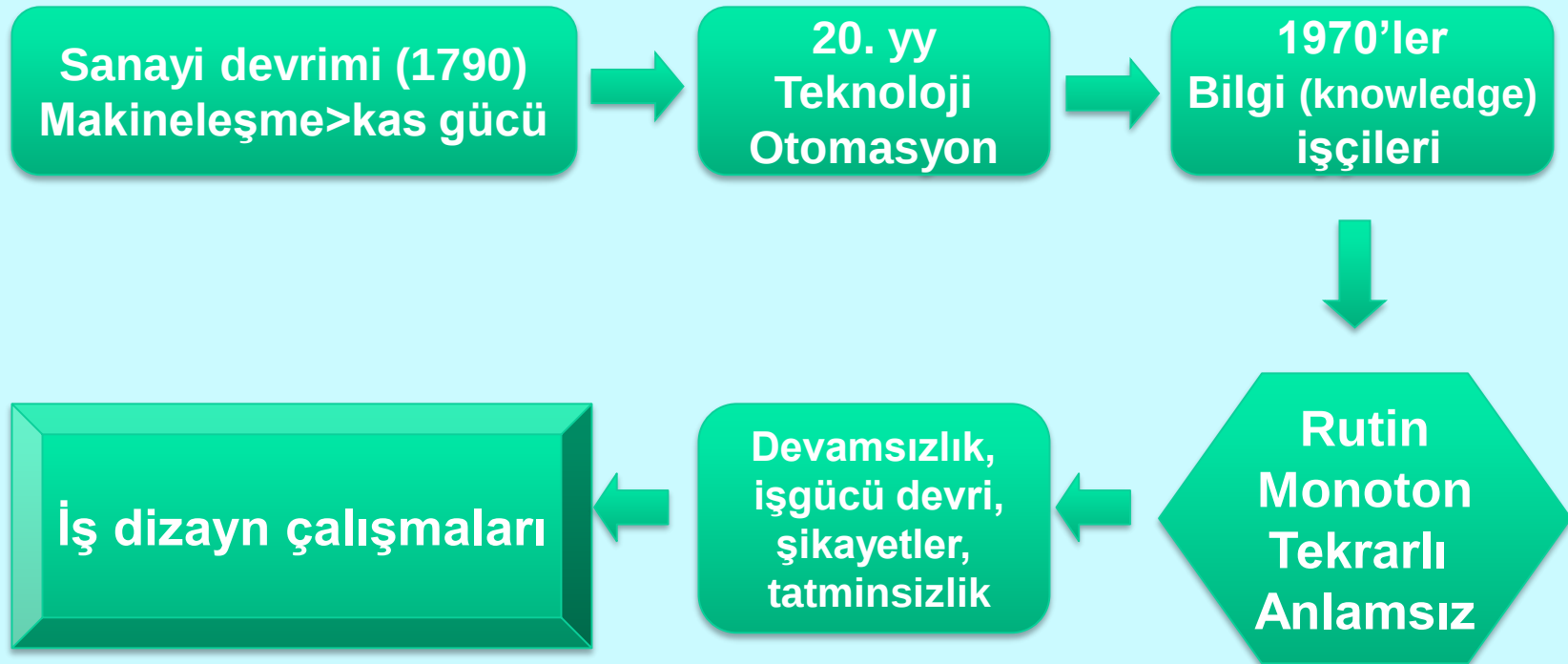
Yüksek tempolu ofis ortamı. Herhangi bir risk ve tehlike içermemektedir.

Yetkinliklere Dayalı İş Analizi

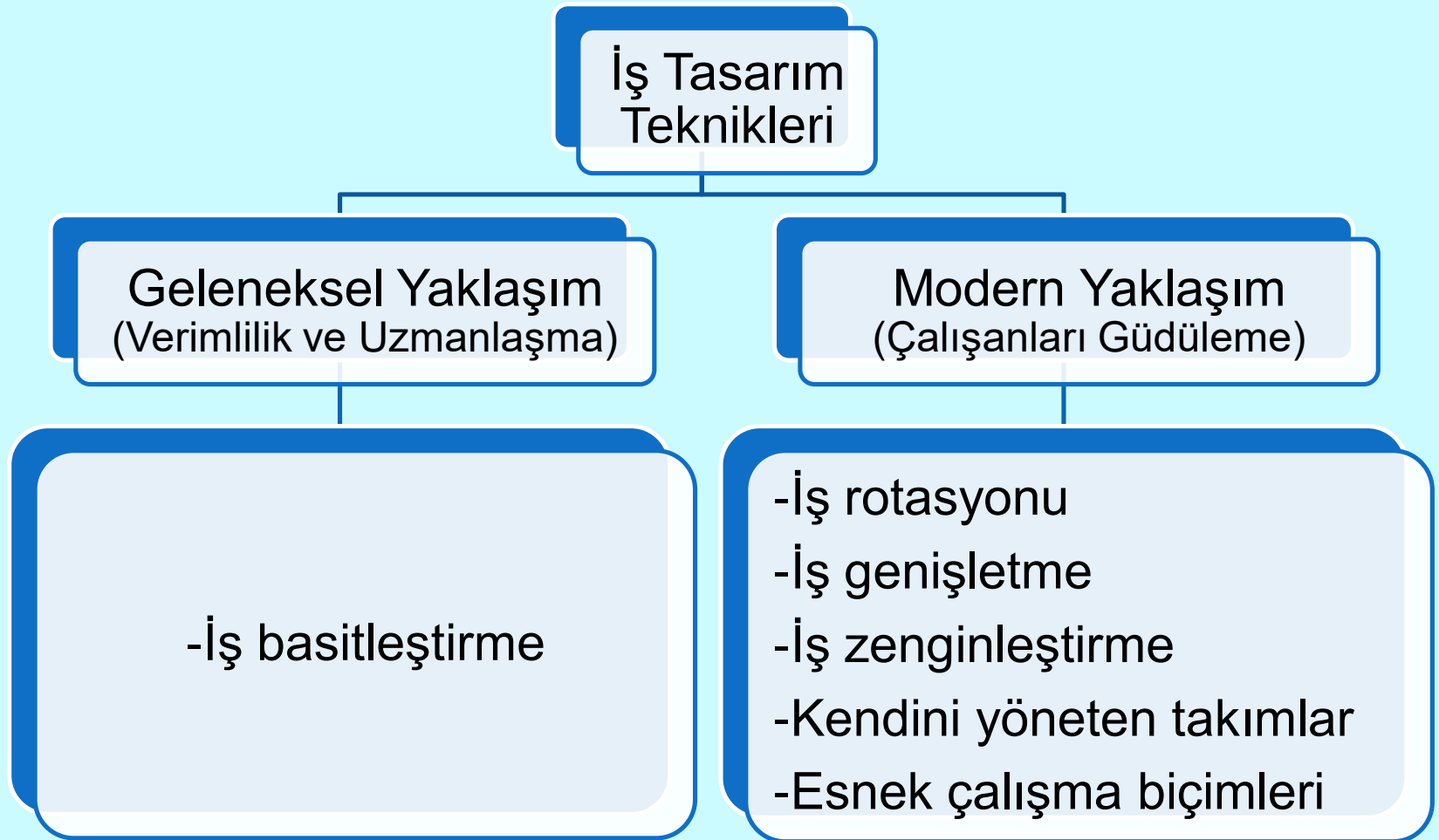
- * Yetkinlik (competency); işgörenin yaptığı işle ilgili olan, bireysel ve takım performansı ile ilişkili, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan, gözlemlenebilir özellikleridir.
- * Yetkinlikler, iş başarısı ve üstün performansa yol açan özelliklerdir.
- * Yetkinlik odaklı iş analizinde, işlerin hangi yetkinlikleri gerektirdiğinin belirlenmesi amaçlanır.
- * Örnek yetkinlikler: Müşteri odaklılık, takım çalışmasına yatkınlık, teknik uzmanlık, sonuç odaklılık, etkili iletişim, liderlik, çatışma yönetimi, yenilikçilik, uyum, kararlılık.

İş Tasarımı

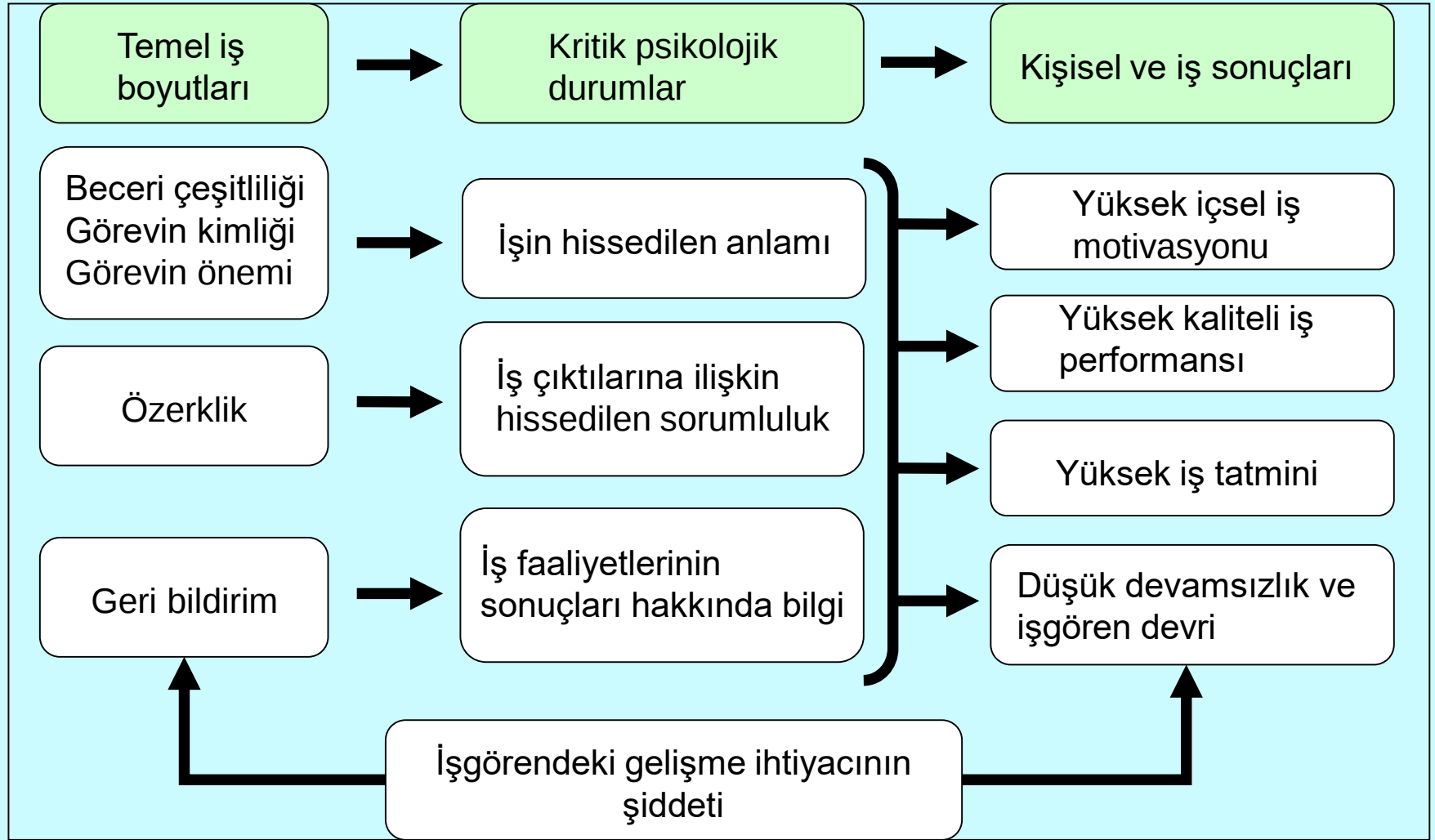
* **İş tasarımı (job design)**, işlerin kişi üzerinde oluşturduğu olumsuz duyguları azaltmak ve iş görenleri tatmin ve motive etmek amacıyla işlerin yapısal ve sosyal özelliklerinin yeniden yapılandırılması sürecidir.



İş Tasarımı



İş Karakteristikleri Modeli



Kaynak: Hackman ve Oldham (1980), ss.78-80'den uyarlanmıştır.

İş Tasarım Yöntemleri

1. İş basitleştirme: İşi en küçük parçalara ayırarak kolayca eğitim vermeyi, niteliksiz işgücü kullanmayı ve bu suretle maliyetleri düşürmeyi öngörür.

1. İş Rotasyonu: İşgörenleri farklı görevler içeren işlerde periyodik belirli sürelerle görevlendirmeyi veya her bir iş yada görevden başka birine hareket ettirmeyi öngörür.

2. İş genişletme: İş genişletme, bir işgörenin sadece tek bir görev üzerinde uzmanlaşması yerine, onun işinin tümünü veya birkaç unsurunu öğrenerek icra etmesi anlamına gelir.

4. İş zenginleştirme: İş zenginleştirme, iş içeriğinde ve sorumluluk düzeyinde dikey temel değişiklikleri yapmayı içerir.

5. Kendini Yöneten Takımlar: Genellikle 15-20 üyeden oluşan, çalışma faaliyetlerinin planlanması ve yürütülmesine ilişkin kararları kendi kendine alan, üyeler arasında yüksek etkileşim ve işbirliği olan küçük gruplardır.

6. Esnek Çalışma Biçimleri

Sıkıştırılmış iş haftaları

Esnek çalışma saatleri

Evde çalışma

İş paylaşımı