

HRD DERGİ

4. SAYI

BİRLİKTE GÜÇLENECEĞİZ

HRD E-KİTAP YAYINDA !

EYT'de İşveren Maliyetleri

Engelli İstihdamı ve Engelli Çalışan Hakları

Endüstri 4.0 ve İnsan Kaynakları

Dünya Yetenek Bulmakta Zorlanıyor



İÇİNDEKİLER

- 01 HRD DANIŞMANLIK
- 02 KURUCUNUN MESAJI - ALİ DİLBER
- 03 HRD E-KİTAP ÜCRETSİZ YAYINDA
- 04 PERSONEL ÇIKARMA GEREKSİNİMLERİ
- 05 PERSONEL DEĞERLENDİRME AŞAMALARI



- 06 İİK'DAN GELEN İTİRAFLAR
- 08 ENGELLİ İSTİHDAMI
- 11 BİZ SİZE NEDEN GÜVENELİM
- 12 ENDÜSTRİ 4,0



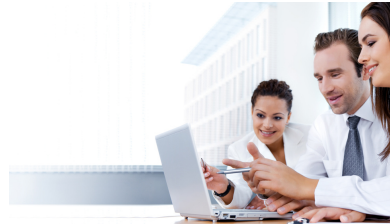
- 13 ÇALIŞMA İZNİ BELGESİ



- 16 ZENGİNLERİN MÜLAKAT SORULARI
- 17 DEPREM BÖLGERİNDE OHAL
- 18 ÇAPRAZ FONKSİYONEL TAKIMLAR



- 19 DÜNYA YETENEK BULMAKTA ZORLANIYOR
- 20 YARGITAY KARARI
- 22 BALANCED SCORE CARD
- 24 İSTİFA EDERKEN DİKKATİ



Derginin basım, yayın ve diğer tüm hakları HRD danışmanlık şirketine aittir. Hangi amaçla olursa olsun, yayınların tamamının veya bir bölümünün, kopya edilmesi, fotoğraflarının çekilmesi, herhangi bir yolla çoğaltılması ve satılması yasaktır. HRD derginin bu 3. sayısı ücretsizdir.



HRD DANIŞMANLIK

HRD, 2017 yılında kurulmuş, İnsan Kaynakları alanında kendini yetiştiren genç ve dinamik kadrosuyla, çok kısa bir zamanda Türkiye'nin en büyük İnsan Kaynakları platformu haline gelmiştir. Ayrıca, sosyal ağlarda ki etkileşim ve içerik gücüyle de yine ülkemizin en büyük insan kaynakları sayfaları olma özelliğini taşımaktadır.

Takipçilerine güncel ve doğru bilgiyi paylaşmayı kendisine amaç edinen HRD, şirketlere İnsan Kaynakları Danışmanlığı başta olmak üzere profesyonel hizmetler vermekte olup bunun yanı sıra bireylere de ihtiyaç duyduğu mesleki ve kişisel gelişim eğitimleri vererek fark yaratmaktadır.

HRD ile beraber şirketinize en uygun insan kaynakları politikalarını kurarak değişime sizde tanık olabilirsiniz.

Tüm insan kaynakları politikalarınızı oluştururken; iş süreçlerimizde yasalara uygun, en güncel ve en iyi fiyat garantisini sunuyoruz.

BİLGİ PAYLAŞTIKÇA ÇOĞALIR

“HumanResourcesDepartment”, 2017 yılında Instagram’da kurulmuş, İnsan Kaynakları alanında kendini yetiştiren genç ve dinamik kadrosuyla, çok kısa bir zamanda Türkiye’nin en büyük İK sayfası haline gelmiştir.

Ayrıca diğer sosyal platformlardan, LinkedIn, Twitter ve blog sayfalarında da varlığını sürdüren HRD, en güncel ve en doğru bilgileri paylaşmayı kendisine amaç edinmiştir. Bu araştırmalar ve paylaşımların ışığında sayfa gönüllülerimiz kendi özgün ifadeleriyle içeriklerini oluşturmaktadır.



Ali DİLBER

Günümüzde işletmelerin finansal ve fiziksel kaynakları ne kadar fazla olursa olsun, elindeki insan kaynağı yeterli değilse başarısızlık kaçınılmaz olur. Başarıya ulaşmanın en önemli faktörü olan insan gücünü bulmak kadar onu tutundurmak da çok önemlidir.

Bu çabaları yerine getirmek her ne kadar ciddi bir yönetim desteği gerektirse de doğru bir insan kaynakları stratejisi olmayan kurumların gelecekteki varlıkları da tehlike altındadır. İşte bu İnsan Kaynakları Politikalarını oluşturmak ve sistemi kurmak sadece deneyim değil çok iyi düzeyde de bilgi gerektirir.

Hiçbir kar amacı gütmeyen, tamamen gönüllülük esasıyla çalışan HRD sayfalarının varoluş sebebi, ülkemizde özellikle de çalışanlar tarafından kalıplaşan “İK çalışanlarına güvenmiyorum” anlayışını yok etmek vardır. Çalışanların böyle düşünmesinde ki temel nedenleri araştırdığımızda, ne yazık ki birçok İnsan Kaynakları çalışanının, işçilere karşı davranışlarının umursamaz, samimiyetsiz ve bu alandaki süreçlerde yetersiz kalmalarından kaynaklandığını gördük.

İnsan Kaynakları departmanına türlü yollarla sızmayı becermiş bilhassa bu işin hiçbir eğitimini almamış insanların, kendilerinin de bir işçi olduğunu unutup, sırf kendi çıkarları uğruna patron veya yöneticilerin yandaşlığını yapmaları, bu departmanın varoluş ilkesine aykırıdır. Bu kişilerin ortak karakteristik özellikleri; çalışanlarını asla dinlemeyen, onların sorunlarını sürekli kulak ardı eden, kendini geliştirmeyen, şahsi menfaatleri için kurumu kullanıp ve sabit iş sürecini yürütüp, işine hiç bir katma değeri olmayan ‘sözde İK’cılardır’ bizim gözümüzde.

HRD ekibi olarak; paylaşmayı seven ve bundan karşılıksız mutlu olabilen kişileriz. Bizim için bilgi paylaşmadıkça bir hiçtir. Kariyer hedefi insan kaynakları üzerine olan gençlerin ve değişime açık her bireye doğru ve güncel bilgiyi taşıma gayretindeyiz. Tüm bunların sonunda inanıyoruz ki İnsan Kaynakları departmanındaki ön yargıları yok edeceğiz. Bunun için hepiniz duyarlılığına her zaman ihtiyacımız olacak.

DİKKAT İK'LANDINIZ.

ÜCRETSİZ
YAYINDA

HRD Ailesinin Değerli Okuyucularına,

Hatırlar mısınız? Bizlerin bir masalı vardı, “Bir İnsan Kaynakları Masalı”. İki değerli ekip üyemizin kaleminden, oyuncularını yine bizlerdik. İşte biz bu masalı gerçeğe dönüştüreceğimiz günü beklerken, HRD Platformlarının Kurucusu olan Ali Dilber öncülüğünde güzel bir adım attık. Her birimizin emeği olan içeriklerimizi bir araya getirerek bir kitaba dönüştürmeye karar verdik. Ekip ruhumuzun ve birliğimizin simgesi olan kitabımızı, değerli okuyucularımıza armağan ediyoruz.

Ekibimizin temelde amacı, insan kaynaklarında çalışan ve kariyer hedefi insan kaynakları üzerine olan her bir bireye doğru ve güncel bilgileri eksiksiz bir şekilde sunabilmek. Bu amaç ile yola çıkarak hazırladığımız içeriklerimizde en önemli odak noktamız “özgünlük”. Her birimiz alanımızla ilgili konularda güncel kalmaya özen gösteriyor ve çalışmalarımızı bu doğrultuda hazırlıyoruz. Mesleğini seven ve bu mesleği hakkıyla sürdüren ekip üyelerimiz için üretmek ve paylaşmak paha biçilemez bir duygu.

Biliyorsunuz ki, mesleği icra etmek kadar meslek adına sorumluluk almakta çok önemli. HRD'nin hikayesi 2017 yılında başladı. Bu hikayeye öncülük etmek ve bu projeyi hayata geçirmek meslek adına alınmış en büyük sorumluluktur. Git gide büyüdü HRD, büyürken gelişti. Bünyesine yeni meslek gönüllüleri katarak ilerledi. Her bir gönüllü, HRD toprağına ekti emeğini. Üreterek geliştik, gelişerek ürettik. Hedeflerimiz doğrultusunda ilerlemeyi kendimize her zaman amaç edindik. Nice projelere imza attık birlikte. Bir yenisini daha hayata geçirmenin ve projemizi sizlerle paylaşmanın verdiği gurur her birimiz için bambaşka.

Bizlere gurur, sizlere armağan...
HRD EKİBİ

“TÜRKİYE’NİN EN BÜYÜK İNSAN KAYNAKLARI SAYFASI”

DİKKAT
İK'LANDINIZ

Dijital Kitapçık



Bilgi Paylaştıkça Çoğalır.

YAZARLAR

Ayşe AVCI, Ceren ÇAKIR, Dilara HANGÜL, Ece ÇILAN,
Elçin ATAR, Orhan ERİNGİN, Özlem ÜLKÜ

HRD

HRD ekibi, büyük uğraş ve emekleri sonunda daha önce emsali olmayan bir işi başardı. Bu doğrultuda Türkiye'nin ilk dijital İnsan Kaynakları e-kitabını yazdı ve bunu tüm takipçileriyle ücretsiz olarak paylaştı. Aşağıda yer alan QR kod aracılığıyla bu kitaba sizlerde ücretsiz olarak ulaşabilirsiniz.



PERSONEL ÇIKARMA GEREKSENİMİ

İş; Bir şey üretmek, ortaya çıkarmaktır. Bu işi gören, ortaya çıkmasında etkili olan unsura iş gören, işçi, personel denir.

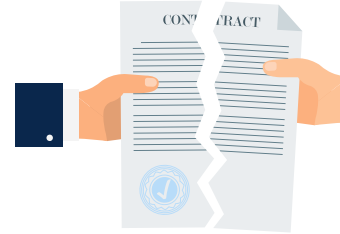


İş Gücü Devir Hızı (Turnover Rate) : Hesaplanan süreler içerisinde bir işletmeden ya da organizasyondan ayrılan çalışanların yüzde oranı anlamına gelmektedir. Bir organizasyonda işçilerin çalışma süreleri, işten çıkma sıklığının ne olduğu ve işten ayrılan çalışanların yerine ne kadar sürede yeni bir çalışan getirildiği ya da yerinin doldurulduğu bu kavramla ifade edilmektedir.



İşten Çıkarmanın Sebepleri;

- Performans Düşüklüğü
- İşyerinin Kapatılması
- Üretim Biçiminin Değişmesi
- Küçülme



Ortalama Personel Sayısı = Aylık Tüm Personellerin Toplamı/Hesaplanacak Ay Sayısı

Turnover Oranı = Toplam İşten Ayrılan Personel Sayısı / Ortalama Personel Sayısı

PERFORMANS DEĞERLENDİRME AŞAMALARI

Performans Değerlendirme; çalışanların bilgi ve becerilerini, potansiyel ve yetenekleri gibi özelliklerini ortaya koyarak oluşturdukları çalışmalarının sistematik bir biçimde değerlendirilmesi sürecidir.

Performans değerlendirme 4 aşamadan oluşmaktadır.

1) Amacın Belirlenmesi: Bu aşamada performans değerlendirmede sürecin mi yoksa sonucun mu veya her ikisinin de birlikte mi değerlendirileceğine karar verilmelidir. Bu aşamada amaçlar belirgin olmalı ki diğer aşamalara geçilmesi ve sürdürülmesi daha uygun olacaktır.

2) Performans Ölçütlerinin Belirlenmesi: Performans ölçütleri, kişinin bir işi tam ve doğru bir şekilde yapması için göstermesi gereken davranışlardır. Bu aşamada, değerlendirilecek performansın belirlenmesi, özelliklerin tanımlanması, bileşenlerin belirlenmesi önceliklidir. Bu ölçütlerin sayısının da çok fazla olmaması gerekmektedir.

3) Performans ya da Ürünün Gözlemlenebileceği Ortam Oluşturma: Kişinin performansını doğru ve güvenilir bir şekilde değerlendirmek için gözlemlerin bir kere değil, birden çok gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Burada gözlem sayısını belirlemek için, yapılacak değerlendirmenin önemine ve süresine bağlı olarak değişiklik göstermektedir.

4) Performansın Puanlanması: Performans değerlendirmede puanlama son aşamadır. Bu puanlama sistemi performans ölçütlerine dayanmakla birlikte performans değerlendirmenin amacı puanlamayı da etkilemektedir. Puanlamalar, kontrol listeleri, dereceli puanlama anahtarı ve hikaye kayıtları ölçütleri ile yapılır.



İnsan Kaynaklarından Gelen İtiraf!r!

Onedio sitesinde yayınlanan, "İş Görüşmesinde Verdikleri Cevaplarla Şaşkına Çeviren Adaylar" adlı başlığında ki derlemeler çok ilgi gördü.

1. "Bir adam iş görüşmesi sırasında, çok sinirlenip otobüsün camını yumruklayıp, kırıldığını gururla anlatmıştı."



2. "Görüşmenin ortasında sigara molası vermek istiyorlar."

3. "Görüşmeye gelen bir adam son çalıştığı yerden ofis malzemesi çaldığını söyledi."



4. "Görüşme sırasında kulaklığı çıkarmayı reddetmişti."



5. "Bir kadın tüylü terlik ve pijamayla görüşmeye gelmişti."



6. "Annesi ile birlikte iş görüşmesine geldi ve annesi onun yerine soruları yanıtladı."



7. "Görüşmeye güreş madalyası takıp gelmişti..."

Engelli İstihdamı ve Engelli Çalışan Hakları



MERVE TEMEL

İnsan Kaynakları Yönetimi YL Öğrencisi
HRD Moderatör

Doğuştan ya da sonradan herhangi bir nedenden dolayı bedensel, zihinsel, ruhsal, duysal ve sosyal yeteneklerini çeşitli derecelerde kaybeden kişiler için engelli tanımı yapılmaktadır. Bu kişiler, çalışma gücünün en az % 40' ın dan yoksun olduğunu sağlık kurulu raporu ile belgelemişlerdir.

Türkiye'de engelli işçi istihdamı, 4857 sayılı İş Kanununun 30 uncu maddesinde ele alınarak yasal olarak desteklenmiştir;

- 50 veya daha fazla işçi(tarım ve orman işletmelerinde 51 veya daha fazla) çalıştırdıkları işçi sayısına göre,
- Özel sektör işyerlerinde % 3 engelli,
- Kamu işyerlerinde ise % 4 engelli ile % 2 eski hükümlü veya terörle mücadelede malul sayılmayacak şekilde yaralanan işçiyi meslek, beden ve ruhi durumlarına uygun işlerde çalıştırmakla yükümlüdürler.

Ayrıca aynı il sınırları içerisinde birden fazla işyeri bulunan işveren, çalıştırmakla yükümlü olduğu engelli işçi sayısını, toplam işçi sayısına göre hesaplamalıdır. Bunun takibi düzenli olarak Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlükleri tarafından yapılmaktadır. Gerekli sayıda engelli işçi çalıştırmayan işverenler, kontroller sonucunda bu yasaya uygun olarak engelli bireyleri istihdam sağlamaya özen göstermezler ise idari para cezası ödemek zorundadırlar. Özel sektör işverenlerinin, çalıştırdıkları engelli işçiler için asgari ücret düzeyindeki sosyal güvenlik primi işveren paylarının tamamı karşılanarak teşvik attırılmaya çalışılmaktadır. Ayrıca bir engele sahip çalışanlar için en fazla sabah 8 akşam 8 olarak mesai planlanabilir, gece vardiyasına kalmaları ise yasaklanmıştır. Aksi durumda yine işveren idari para cezası ödemek zorundadır. 2022 yılı için işverenler, engelli işçi çalıştırmadıklarında, her bir işçi için 5.921 TL ödemek zorundadırlar. Alınan bu para cezaları; engelli kişilerin kendi işlerini kurmalarına ve daha rahat edebilmeleri adına destek projelerde kullanılmaktadır.

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) verilerine göre, dünya genelindeki engelli sayısının 1 milyarı aştığı raporlanmıştır. Tüm dünyada engelli bireylerin hakları önemsenirken özellikle gelişmiş ülkelerde engelli bireylerin haklarını önemseyen daha fazla çalışma yapılmaktadır. BM "Engelli Bireylerin Haklarına Dair Sözleşme" ile engelli bireylerin haklarının tanınması ve savunulması için önemli bir referans kaynağı olmuştur.

EYT'DE İŞVEREN MALİYETLERİ



BUSE YOLCU
İnsan Kaynakları Uzman Yardımcısı
HRD Moderatör

Geçtiğimiz günlerde son yılların en çok merak edilen konusu olan “Emeklilikte Yaşa Takılanlar” hakkında bir açıklama yapıldı ve milyonlarca kişiyi ilgilendiren EYT süreci de bu açıklama ile birlikte başlamış oldu.

Öncelikle genel kapsamda EYT ile ilgili bilgilere bakacak olursak; 8 Eylül 1999 tarihinden önce sigortalı çalışmaya başlayanlardan prim günü ve sigortalılık süresi şartını yerine getirmesi halinde yaşa bakılmaksızın emekli olabileceği açıklandı ve EYT kapsamında emekli olacak kişi sayısı 2 milyon 250 bin kişi olarak belirtildi, bununla beraber askerlik borçlanması vb. ile EYT kapsamına girecek kişiler ile birlikte bu sayının 2,5 milyon kişiye ulaşabileceği tahmin ediliyor.

Çalışma statüsüne göre aranacak ilk iki koşul ise:

SSK: 5000 prim günü, kadınlarda 20 yıl, erkeklerde 25 yıl sigortalılık süresi.

BAĞ-KUR ve Emekli Sandığı: Kadınlarda 20 tam yıl (7200 prim günü), erkeklerde 25 tam yıl (9000 prim günü) olarak açıklandı.

Bunların yanında EYT'den emekli olanlar aynı işyerinde çalışmaya devam edebilecek mi? Sorusu pek çok kişinin aklına gelen bir soru olarak karşımıza çıkıyor çünkü bu noktada işveren tarafına da düşen bazı yükümlülükler olacak, emekli olan EYT'lilerin aynı işyerinde çalışmaya devam edip etmemesi işçi ile işveren arasındaki anlaşmaya bağlı diyebiliriz çünkü eğer işveren kabul ederse evet çalışmaya devam edebilir fakat etmezse çalışamaz.

Bilindiği üzere ülkemizde emekli çalışanların işverene maliyeti daha yüksek. Emekliler için hazine teşviki olan yüzde 5'lik tutarda uygulanmadığından asgari ücretli emekli bir çalışanın işverene maliyeti 12 bin 459,96 TL tutarında. Beklenen EYT düzenlemesi ile emekli olacak çalışanları, maliyetleri nedeni ile işveren artık çalıştırmak istemeyebilir.

Örneğin 2023 yılında emekli bir işçiyi asgari ücretten çalıştıran işveren için maliyet 12.459 TL oluyor. Aynı işveren için emekli olmayan işçi çalıştırmanın maliyeti ise 12.259 TL oluyor. Ama burada asıl farklılık emekli işçi ile emekli olmayan işçinin asgari ücretinde görülüyor. Emekli olmayan 8.506,80 TL maaş alırken emekli olan 9.144,81 TL maaş alıyor.

Emekli olup aynı işyerinde veya başka işyerinde çalışmaya devam edenlerin ise emekli aylığında kesinti yapılmayacak. 4A'lı olarak çalışanlar için sosyal güvenlik destek primi (SGDP) ödenecek.

Emekli olduktan sonra “aynı işyerinde” çalışmaya devam edenler için sosyal güvenlik destek primi işveren payında 5 puan indirim yapılacak. Böylece işveren yüzde 24,5 yerine yüzde 19,5 oranında prim ödeyecek.

İşveren açısından maliyetlere baktığımızda EYT düzenlemesinin ortaya çıkaracağı mali yük, ya sigorta prim oranlarının/prime esas kazanç matrahının artırılması ya vergi oranlarının yükseltilmesi ya da genel borçlanma yoluyla finanse edilmeye çalışılacak gibi görünüyor.

Bu durum ise, işletmelerin iş gücü maliyetlerini artıracak, finansmana erişimlerini güçleştirecek.

Burada işvereni zorlayacak süreçlerden en önemlisi kıdem tazminatı olarak karşımıza çıkıyor.



1475 sayılı İş Kanunu'nun "Kıdem tazminatı" başlıklı halen yürürlükte olan 14. Maddesine göre;

- 4857 İş Kanunu'na tabi işlerde çalışmakta olup, yaşlılık, emeklilik veya malullük aylığı yahut toptan ödeme almak amacıyla işten ayrılan ve işveren nezdindeki bir yıllık çalışma/kıdem süresini de doldurmuş olan işçilere,
- 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanununun 60. Maddesinin 1. Fıkrasının (A) bendinin (a) ve (b) alt bentlerinde öngörülen yaşlar dışında kalan diğer şartları veya aynı Kanunun Geçici 81.Maddesine göre yaşlılık aylığı bağlanması için öngörülen sigortalılık süresini ve prim ödeme gün sayısını tamamlayarak kendi istekleri ile işten ayrılanlara,

İşe başladığı tarihten itibaren hizmet akdinin devamı süresince her geçen tam yıl için 30 günlük ücreti tutarında ve bir yıldan artan süreler için de aynı oran üzerinden kıdem tazminatı ödenmesi gerekmektedir.

Örnek; 280 sigortalı çalışana sahip A işletmesi 76 çalışanın EYT kapsamında emekliliğe hak kazandığını ve bunlardan 46'sının tüm hakları ile işten ayrıldıklarını düşünelim.

46 sigortalının 23'ünün brüt ücretinin 25.000 TL (ortalama 10 yıl süre hizmet dönemi) ve üzeri olduğunu 23 sigortalının da 15.000 TL (ortalama 8 yıl süre hizmet dönemi) olduğunu varsayarsak,

2022 Kıdem Tazminatı Tavanı: 15.370,40 TL ve tahmini 2023 kıdem tazminatı tavanının da 22000 TL olduğu varsayımı ile, 10 yıllık kıdeme sahip sigortalılara ödenecek kıdem tazminatı tutarı: 5.060.000 TL

8 yıllık kıdeme sahip sigortalılara ödenecek kıdem tazminatı tutarı: 2.760.000 TL

Toplam Kıdem Tazminatı Ödemesi: 7.820.000 TL olacaktır.

Buna göre, EYT düzenlemesinden yararlanarak emekli olup, işten ayrılacaklara yapılacak olan kıdem tazminatı ödemeleri, fesihle birlikte muaccel hale gelecek olup 14.Madde ve 4857 sayılı İş Yasasının 120.Maddesi gereğince iş sözleşmesinin feshi tarihinde nakden ve defaten ödenmesi gerekecektir.

Yıllık ücretli izin alacağı bir ücret olmasına karşın akdin feshinde kesinleşen bir alacak olduğundan ve fesih tarihi itibarı ile yıllık izin kullanılmamış olduğundan yerleşik Yargıtay kararlarına göre tazminatlar gibi iş sözleşmesinin feshi ile muaccel hale gelmektedir.

Ancak, uygulamada genellikle kullanılmamış yıllık izin ücretleri iş sözleşmesinin feshi tarihini izleyen ilk ücret ödeme döneminde ödenmektedir. EYT düzenlemesi sonrası çalışanların işten ayrılmaları halinde, hak edip te kullanmadıkları izin sürelerine ilişkin ücretlerinin de işyerlerince ödenmesi gerekecektir.

Türkiye’de iş hayatı kamu sektörü ve özel sektör diye ikiye ayrılır. Her ikisi de iş kanunlarına tabidir.

- 1936 yılında 3008 sayılı iş kanunu,
- 28.07.1967 yılında 931 sayılı iş kanunu,
- 25.08.1971 yılında 1475 sayılı iş kanunu
- 10.06.2003 yılında 4857 sayılı iş kanunu yürürlüğe girmiştir.

Günümüzde insan kaynakları profesyonellerinin yaşadığı en büyük sorun “çalışan ve işveren arasında bir köprüdür” tanımı ve mantığından uzaklaşamamasıdır. Bilgi eksikliği ve güven nedeni ile çalışanlar ne yazık ki bu durumu sorun olarak görüyor. Bu alanda Türkiye’de incelenen tüm radikal durumlarda İnsan Kaynaklarının acilen bir çözüm ihtiyacı kanısına varılmış ve ani bir değişiklikten söz edilmiştir. Tabi toplum olarak hepimiz çok farklı düşünce ve tercihler içinde olduğumuzdan dolayı da birbirimizle konuşacak veya tartışacak birçok konu olabiliyor. Bu yüzden geleceğe yönelik adımlarda olası değişiklikler göz önüne alınması şartı ile süreç yoluna gidilmesi gerekiyor. Sonuç olarak dünya değişiyor, Türkiye değişiyor.

Türkiye’de uluslararası birkaç işletme dışında İnsan Kaynaklarının gereklerini tam anlamı ile yerine getiren bir yapı mevcut değil. Hatta çoğu işletme maalesef İnsan Kaynaklarını Departmanını ekstra bir maliyet olarak bile görüyor. Ne yazık ki İnsan Kaynakları Departmanı Türkiye’de üvey evlat muamelesi görüyor. Oysaki doğru düşünülüğünde üvey evlat olarak görülen bu Departman işletmelerde; İşe alma ve Yerleştirme, Eğitim ve Geliştirme, İş ve İş gören Değerleme, Bordrolama işlemleri, Çalışma ve Güvenlik işlevleri ve daha birçok sayacağımız işlevler gibi işletmenin her türlü faaliyetini kapsayan en önemli Departmandır. Aksine bir maliyet yükü değil, Motivasyon faaliyetlerini düzenleyen, bağlılığı sağlamaya çalışan ve hatta işletmeyi kara geçirebilecek etkinlikler düzenleyen tek Departmandır.

BİZ SİZE NEDEN GÜVENELİM ?



Orhan ERİNGİN
İnsan Kaynakları Uzmanı
HRD Moderatör

Peki hal böyle olunca İnsan Kaynaklarına güven duygusu ne durumda?

993 katılımcının olduğu bir ankete çalışanların, % 47’si hayal kırıklığına uğradığını, 37’sinin İnsan Kaynaklarının kendilerinden ziyade şirketin savunuculuğunu yaptığını düşündüğünü söylüyor. Sorunlarını başka bir yöneticiye veya yakın iş arkadaşlarına söylemeyi tercih ediyorlar. Hatta çoğu çalışan maalesef susmayı, hiçbir şey yapmamayı tercih ediyor.

Ne yazık ki araştırmalar, yapılan bu tür anketlerde sonuçların böyle olduğunu gösteriyor bizlere. Peki gerçekten öyle midir? Elbette haklı tarafları kesinlikle vardır. Ancak bu durumu tüm İnsan Kaynakları Departmanında çalışanlarına mahal edemeyiz. Çünkü gerçekten çok doğru şekilde hakları savunan, bozuk bir sistemi eleştiren, işverene doğru ve gerçek bilgileri veren İnsan Kaynakları çalışanları da var biliyorum.

ENDÜSTRİ 4.0 VE İNSAN KAYNAKLARI



Ertan KARABACAK
İnsan Kaynakları Uzmanı
HRD Moderatör

Endüstri 4.0, 3 ayaktan oluşan bir sistemler kümesidir. Bu ayaklar Nesnelerin İnterneti (IoT), Hizmetlerin İnterneti ve Siber-Fiziksel Sistemler'dir. Bu kavramları yakından inceleyecek olursak;

1. Nesnelerin İnterneti(IoT): Makinelerin internet üzerinden birbirine bağlanması ve kablosuz iletişimdir. İnternet üzerinden diğer cihazlara ve sistemlere bağlanmak ve veri alışverişi yapmak amacıyla sensörler, yazılımlar ve diğer teknolojilerle gömülüdür.

2. Hizmetlerin İnterneti: Ortaya çıkacak olan yeni hizmet alanlarının olmasını ifade eder. İnternet üzerinden hizmet verecek olan kişiler, hizmet alacak kişileri, bunların arasındaki ilişkiyi sağlayacak yazılımı ve hizmetlerin kendisini içerir. Eposta hizmetleri, bulut sistemi gibi hizmetler buraya girmektedir.

3. Siber-Fiziksel Sistemler: Sanal dünyanın bir kopyası olarak kendi kendini idare eden sensörleri vasıtasıyla işlemlerini gören sistemlerin genel adıdır. Endüstri 4.0'ın 6 temel ilkesi bulunmaktadır;

1. Karşılıklı Çalışabilirlik: Bu ilke insanlar ile robotlar arasındaki iletişimi ifade eder. İnsanlar uzaktan makineleri kontrol edebilmekte iken, makineler de çözemedikleri bir problem ile karşılaştıklarında sistem yöneticisi olan insana haber vermektedir.

2. Sanallaştırma: İnsan ile makineler arasındaki bağlantının fiziki olmaması demektir.

3. Özerk Yönetim: Akıllı fabrikalar içindeki makineler yani robotlar olağan durumlar içerisinde veri analizlerine dayanmak suretiyle bir üretim kararını kendi başlarına alabilmektedir.

4. Gerçek-Zamanlı Yeteneği: Üretim verileri dayanmaktadır. Veriler değiştiği zaman doğrudan üretime müdahale edilmekte ve üretim yeniden şekillendirilmektedir. Çünkü Endüstri 4.0'da sistemdeki tüm veriler tek elde birikir. Karmaşık bir bilgi yığını yoktur. Gereksiz ve zamansız üretim yapılmaz. Sistem içerisinde meydana gelen aksaklık derhal fark edilir.

5. Hizmet Oryantasyonu: Robotların herkese anında ulaşması anlamına gelir.

6. Modülerlik: Esneklik olarak da bilinen bu kavram yeni akıllı fabrika sistemindeki değişikliklerin kolay olması demektir. Üretimle ilgili plan değişikliği olduğunda basit bir program yardımı ile yeni üretim aşamasına ve tekniğine geçilebilmektedir. Günümüzde fabrikanın ya da makinelerin toptan değiştirilmesi gerekmektedir.

Değişen dünya ve ülkemizde firmalar Endüstri 4.0'ı yakalamaya çalışırken İnsan Kaynakları departmanları ve profesyonelleri kendilerini bu değişim içerisinde nerede bulacak, asıl soru bu. Yaşanan teknolojik gelişmelerle işgücü profilinde ve direkt olarak işgücünde değişiklikler yaşanması aşikardır. İnsan kaynakları, yaşanacak değişimleri önceden sezerek kendisini bu değişimlere adapte edecek dijital ve sürükleyici araçlara yatırım yaparak projeler geliştirmelidirler. Tam olarak bu nokta da İnsan Kaynakları 4.0 (SHR 4.0) doğmuş oluyor.

Bu bağlamda Endüstri 4.0 ve insan kaynakları ilişkisi ile doğan İnsan Kaynakları 4.0 kavramını İK süreçlerinin dijital platformlar aracılığı ile yürütüldüğü, İK süreçlerinden kaynaklanan operasyonel yükün azaltıldığı, mobilitenin hız kazandığı, çalışanlara hayallerini gerçekleştirebilecekleri ortam sunan yenilikçi bir yaklaşım olarak tanımlayabiliriz. Bu dönüşümle birlikte yüksek niteliklere sahip, alanında uzman, sistemleri optimize eden ve muhtemel problemleri çözebilen kişiler işletmelerin öncelikli tercihi olacaktır.

Yabancı uyruklu kişiler Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde herhangi bir işte çalışmak istiyorlarsa Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'ndan ya da çalışma iznini alabilecekleri diğer ilgili kurumlardan kendilerine ikamet hakkı ve çalışma hakkı veren izin belgesini almak zorundadırlar. Çalışma izni alınmadığı takdirde herhangi bir yabancı uyruklu kişi, herhangi bir işte çalışmaya başlarsa, yabancı uyruklu kişi ve kendisine iş veren kişi idari para cezasına çarptırılır ve yabancı uyruklu kişiye süreli giriş yasağı uygulanır.

Çalışma izni sürelerine bakacak olursak;
Süreli Çalışma İzni

6735 sayılı Uluslararası İşgücü Kanununa göre çalışma izin başvurusu olumlu değerlendirilen yabancıya, iş veya hizmet sözleşmesinin süresini aşmamak koşuluyla, gerçek veya tüzel kişiye ya da kamu kurum veya kuruluşuna ait belirli bir iş yerinde veya bunların aynı işkolundaki işyerlerinde belirli bir işte çalışmak şartıyla ilk başvuruda en çok bir yıl süreli çalışma izni verilir.

Çalışma izni süre uzatma başvurusunun olumlu değerlendirilmesi hâlinde yabancıya aynı işverene bağlı olarak ilk uzatma başvurusunda en çok iki yıl, sonraki uzatma başvurularında ise en çok üç yıla kadar çalışma izni verilir.

Süresiz Çalışma İzni

Türkiye'de uzun dönem ikamet izni veya en az sekiz yıl kanuni çalışma izni olan yabancılar süresiz çalışma iznine başvurabilir. Ancak, yabancıların başvuru şartlarını taşıması yabancıya mutlak hak sağlamaz. Süresiz çalışma izni olan yabancı, uzun dönem ikamet izninin sağladığı tüm haklardan yararlanır. Süresiz çalışma izni olan yabancı, özel kanunlardaki düzenlemeler hariç, sosyal güvenliğe ilişkin kazanılmış hakları saklı kalmak ve bu hakların kullanımında ilgili mevzuat hükümlerine tabi olmak şartıyla, Türk vatandaşlarına tanınan haklardan yararlanır.

Bağımsız Çalışma İzni

Profesyonel meslek mensubu yabancılara, diğer kanunlarda belirtilen özel şartların sağlanması kaydıyla bağımsız çalışma izni verilebilir. Bağımsız çalışma izninin uluslararası işgücü politikası doğrultusunda değerlendirilmesinde, yabancıların; eğitim düzeyi, mesleki deneyimi, bilim ve teknolojiye katkısı, Türkiye'deki faaliyetinin veya yatırımının ülke ekonomisine ve istihdama etkisi, yabancı şirket ortağı ise sermaye payı ile Uluslararası İşgücü Politikası Danışma Kurulu önerileri doğrultusunda Bakanlıkça belirlenecek diğer hususlar dikkate alınır. Bağımsız çalışma izni süreli olarak düzenlenir.

ÇALIŞMA İZNİ BELGESİ



BUSE YOLCU
İnsan Kaynakları Uzman Yardımcısı
HRD Moderatör

Çalışma İzin Belgesi Nasıl Alınır?

Çalışma iznini almak isteyen yabancı uyruklu vatandaşlar sırasıyla şu işlemleri takip edebilirler ve kendileri için en uygun işlem türünü seçebilirler; Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde yer alan herhangi bir şirketten çalışma daveti almaları ve bunun yanında da iş ve istihdam amaçlı Türkiye Cumhuriyeti'ne gelmeleridir. Yabancı uyruklu vatandaşlar, işveren ile sözleşme yapıp birlikte çalışma adına yapacak oldukları sözleşmeyi kararlaştırdıkları takdirde çalışma izni belgesi süreçleri başlamaktadır.

Bu durum yabancı uyruklu vatandaşın yurt içinde ya da yurt dışında olmasını dikkate almaz. Eğer kişi yurt içinden başvuru işlemlerini devam ettirecekse oturum izni şartı aranmaktadır. Oturum iznine sahip olmadığı takdirde önce oturum izni almalı ve sonrasında izin sona ermeden başvurusunu yapmalıdır. Yabancı uyruklu vatandaşın yurt dışında bulunması ile ilk etabı yurt dışında tamamlanmalıdır. Onay süreci sonrasında da pasaportuna basılacak olan yazılı vize ile birlikte Türkiye Cumhuriyeti'ne giriş yapabilmektedir. Çalışma vizesini aldıktan sonra yabancı uyruklu vatandaş ülkeye gelebilir ve bunun yanında ikamet izni ile sigorta giriş süreçlerini de başlatır.

NEDEN HRD DANIŞMANLIK



PERFORMANS DEĞERLENDİRME

Performans Yönetimi danışmanlığı ile hedeflediğimiz; kurum çalışanlarının ve dolayısıyla kurumun performansının iyileştirilmesidir. Vereceğimiz danışmanlık kapsamında, kurum performansındaki iyileşme aynı zamanda insan kaynakları ve iş stratejilerinin birbirleriyle uyumlu hale gelmelerine de hizmet edecektir.

Performans Yönetimi: Performans değerlendirme sistemini çağa en uygun olan ve çalışanlar tarafından en güvenli sistem olan Balanced Scorecard'ı kuruyoruz. Bu süreçte işletme içinde yer alan yönetici ve diğer çalışanlara sistemi anlatılan eğitim veriliyor.

Performans Kriterlerini Belirleme: Performans döneminin başında, işletmenin kriterleri doğrultusunda çalışanlarınıza ölçülebilir hedefler belirliyoruz. Bu hedefleri çalışanlarınıza tebliğ ediyoruz.

Performans Geri Bildirim: Performans değerlendirme süreci sonunda ödül (terfi, performans primi, zam oranı), ceza veya eğitim ihtiyacını belirliyoruz.

ŞİRKETLERE VERİLEN HİZMETLER

- 1- Personel Özlük Dosyası
- 2- İş Analizi
- 3- İşe Alım ve Yerleştirme
- 4- Performans Değerlendirme
- 5- Eğitim ve Geliştirme
- 6- Ücret Yönetimi
- 7- Bordrolama
- 8- İnsan Kaynakları Metrik ve Analizi
- 9- Çalışan Motivasyonu ve Bağlılığı

İK ALANINDA VERİLEN BİREYSEL EĞİTİMLER

- 1- Bordro Yönetimi Eğitimi
- 2- Özlük İşleri Eğitimi
- 3- İş Kanunu Temel Eğitimi
- 4- Fazla Çalışma Eğitimi
- 5- Yıllık İzin Eğitimi
- 6- İK Analitiği ve Metrik Eğitimi
- 7- Performans Yönetimi Eğitimi
- 8- Doğru Adayı Bulma Eğitimi
- 9- CV Hazırlama Eğitimi
- 10- Mülakata Hazırlık Eğitimi
- 11- İş Analizi Eğitimi

www.hrddanismanlik.com

NEDEN HRD DANIŞMANLIK



ÜCRET YÖNETİMİ

Çalışma yaşamındaki değişimler ve küreselleşme; işletmelerin başarısı açısından “insan” ve insan kaynakları yönetiminin (İKY) önem ve etkisini daha da artırmıştır. Günümüzde firmaların ve ülkelerin rekabet gücü açısından insan kaynaklarının sayı ve nitelik olarak yeterliliği ile etkin biçimde yönetilmesinin kritik faktör olduğu kabul edilmektedir.

Ücret yönetimi; çalışanların performanslarını en yüksek seviyeye çekmek ve kurumlara olan bağlılıklarını arttırmak için İKY'nin en önemli işlevlerinden birisi olmuştur. Çünkü bu işlev; işletmelerde çalışan işgörenlerin adil ücretlendirilmesine dair politika, yapı, sistem ve uygulamaları kapsar.

Ücret Belirleme: Ücret yönetimini bir çok metrik üzerinden belirleyip (kritik pozisyon, sorumluluk, eğitim, deneyim, kıdem, piyasa araştırması) sizlere aktarıyoruz.

İş Değerlemesi: Bilimsel ve sayısal yöntemlerle şirketinize en uygun adil ücret sisteminin uygulamaya geçiyoruz.

İşgücü Talebinin Yöntemleri:
İşletmenize en uygun olan sayısal yöntemle işgücü planlamanızı yargısal yöntemlerden uzak tutarak personel maliyetinizi minimize ediyoruz.

Gerçek Personel İhtiyacı Belirleme:
Eksik pozisyon belirlenirken şirketinizin ihtiyaç duyduğu gerçek personel ihtiyacı analizi üretim veya hizmet standartlarınıza uygun şekilde belirliyoruz.

Ek Personel İhtiyacı: Dönemsel veya mevsimsel işlerinize uygun ek veya yedek personel ihtiyacınızı saptıyoruz.

Doğru İşe Doğru İnsan: Şirketinize en uygun adayı bulmak için işe alımlarda kişi ister beyaz ister mavi yakalı olsun; bir çok yazılı ve psikolojik testten geçiriyoruz. Teknik mülakata ise firmanızdan ilgili pozisyon yöneticisiyle yapıyoruz.

Yetenek Yönetimi: İK sistemlerinin en trend konusu olan yetenek yönetimini gerçekleştirirken, işletmenizin içerisinde mevcut ve yeni alımlarda profesyonel destek sunuyoruz.

www.hrddanismanlik.com

En Zengin İnsanların Mülakatlarda Sordukları Sorular

Dropbox'ın kurucu ortağı ve CEO'su Drew Houston:

Houston girdiği görüşmelerde adaylara 'Dünyada en çok kimden etkileniyorsunuz?' sorusunu soruyor. Houston'a göre bu sorunun cevabı aslında karşısındaki kişinin karakteri ile ilgili de çok fazla bilgi veriyor. Houston 'Bir insan kimden esinleniyorsa aslında ya ona benzer ya da onun gibi olmak ister.' diyor.



Virgin Group'un sahibi Richard Branson:

Branson aday görüşmelerinde CV'leri de inceliyor fakat ona göre sorduğu bir tek soru karşısındaki kişiler hakkında çok daha fazla bilgi veriyor. Özgeçmişlerine neleri eklemek isteyip başaramadıklarını soruyor ve aldığı cevaba göre devam ediyor görüşmelere.



Tesla'nın sahibi Elon Musk

:

İlk olarak 'Dünya'nın yüzeyinde dikiliyorsun. 1 mil güneye gidiyorsun, 1 mil batıya ve bir mil kuzeye. Başladığın yere döndün. Neredesin?' diye soruyor. Elon Musk iş görüşmesinde sorduğu bu enteresan soruyla adayları şaşırtıyor.



Apple'ın kurucusu Steve Jobs:

Adayların arasından en ideal olanlarını seçmek için Steve Jobs eşsiz bir test yapmayı tercih etmiş. Henüz satışa çıkmamış olan bazı ürünleri ya da prototipleri gösteren Jobs karşısındaki kişi o ürünü görünce heyecanlanırsa ya da geliştirmek için fikir verirse işe alındığını belirtiyordu.



OHAL Kapsamında KÇÖ/NÜD ve Fesih Yasağı

22 Şubat 2023 tarihli ve 32112 Sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “Olağanüstü Hal Kapsamında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Alanına İlişkin Alınan Tedbirlere Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” ile istihdamı korumaya yönelik tedbirlerin alınmasına karar verilmiştir.

Kısa Çalışma Uygulaması

İşverenlerin Türkiye İş Kurumuna yaptıkları kısa çalışma başvuruları için OHAL süresince, depremde etkilenme durumuna göre Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından belirlenecek il/ilçelerde bulunan işyerleri ve/veya deprem sebebiyle yıkık, acil yıkılacak, ağır ve orta hasarlı olduğunu belgeleyen işyerleri için uygunluk tespitin tamamlanması beklenmeden işverenlerin başvurusu doğrultusunda kısa çalışma ödeneği verilecektir.

Kısa çalışma işyerinde uygulanan çalışma süresinin, işyerinin tamamında veya bir bölümünde geçici olarak en az üçte bir oranında azaltılması veya süreklilik koşulu aranmaksızın en az dört hafta süreyle faaliyetin tamamen veya kısmen durdurulması yoluyla yapılır.

Kısa çalışma uygulamasının bölgesel kriz nedeniyle uygulanması sonucunda 90 gün süreyle kısa çalışma ödeneği işçilere ödenebilecek, işverenler tarafından ilk 7 gün için yarım ücret ödenmesine gerek olmayacaktır.

Kısa çalışma başvuruları elektronik ortamda yapılmakta olup, <https://www.turkiye.gov.tr/iskur-kisa-calisma-odenegi-basvurusu> linki üzerinden işverenlerin başvuru yapması mümkündür.

Çalışanın kısa çalışma ödeneğinden yararlanabilmesi için son 120 gün işsiz olmaması ve son 3 yıl içinde en az 600 prim gününün bulunması gerekmektedir.



Fesih Yasağı

Deprem illerindeki çalışanların iş sözleşmesi, 4857/25-2 numaralı bendinde yer alan ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzeri sebepler, belirli süreli iş veya hizmet sözleşmelerinde sürenin sona ermesi, işyerinin herhangi bir sebeple kapanması veya faaliyetinin sona ermesi, ilgili mevzuatına göre yapılan her türlü hizmet alımları ile yapım işlerinde işin sona ermesi halleri dışında işveren tarafından feshedilemeyecektir. Bu hükme aykırı olarak iş sözleşmesini fesheden işverene, sözleşmesi feshedilen her işçi için fiilin işlendiği tarihteki aylık brüt asgari ücret tutarında idari para cezası uygulanacaktır.

Nakdi Ücret Desteği

Olağanüstü hâl ilan edilen illerde, 06.02.2023 tarihi itibarıyla iş sözleşmesi bulunan çalışanlardan;

- Kısa çalışma ödeneğinden faydalanamayan,
- Depremlerin etkilerinden dolayı işyerinin kapanması veya faaliyetinin sona ermesi sebebiyle iş sözleşmesi feshedilen,
- İşsizlik ödeneğine hak kazanamayan,
- Yaşlılık aylığı almayan çalışanlara,

OHAL süresini aşmamak koşuluyla kısa çalışma uygulanan dönemde ve işsiz kaldıkları süre kadar günlük 133,44 ₺ nakdi ücret desteği sağlanacak ve yapılan ödemeden yalnızca damga vergisi kesintisi yapılacaktır.

Kaynak: Datassist

Bir kurumu var eden ve ayakta tutan dinamik kurum içi bilgi paylaşımının şeffaf ve sürdürülebilir bir yapıda olmasıdır. Departmanlar arası iletişim ve uyum sorunu organizasyonun tümünü etkileyen bir unsur haline dönüşmekte ve müşterilerin de dahil olduğu bu ağdan herkes etkilenmektedir. Kuruluşların iletişim ve işlevsizlik sorunlarıyla baş etmelerini sağlayan ve panzehir niteliğinde olan organizasyondaki çapraz fonksiyonel takımlar devreye girmektedir.

O halde çapraz fonksiyonel takımın ne olduğunu, amacını, avantaj ve dezavantajlarını, bu takımları inşa etmenin nasıl mümkün olduğunu beraberce bir incelemekte fayda var.

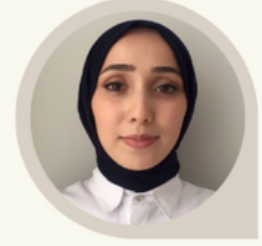
Çapraz Fonksiyonel Takım Nedir?

Bir kuruluştaki pazarlama, satış, finans, ürün geliştirme, müşteri hizmetleri gibi çeşitli departmanlarda bulunan çalışanların ortak bir hedefe ulaşmak için işbirliği yaptığı bir çalışma grubudur. Çapraz fonksiyonel takımlar, çoğu zaman belli bir projeyi tamamlamak için düzenlense de daha sürekli bir amaçla da oluşturulabilir. Örneğin bir yazılım şirketi, yeni bir uygulama üretmek için mühendislik, satış, pazarlama ve müşteri hizmetlerinden hepsi eşit paydaşlar olarak çalışan çalışanlarla çapraz işlevli bir ekip oluşturabilir.

Çapraz Fonksiyonlu Takımların Amacı Nedir?

Şirketler, daha iyi sonuçları daha hızlı üretmelerine yardımcı olmak için çapraz fonksiyonel takımlar kullanır. Bu düşüncenin arkasındaki temel mantalite, bir projede pay sahibi olan farklı iş bölümlerinden çalışanları bir araya getirerek, ekibin yapılması gerekenleri daha etkili ve verimli bir şekilde ele almasıdır. Ve ortak bir amaç için tek bir birimde çalışarak, geleneksel ekip düzenlemelerinde olduğu gibi üzerine çalışılan projeyi bir departmandan diğerine geçirmek için zaman kaybetmezler. Bu nedenle bir projenin çeşitli departmanlar tarafından gözden geçirme ve düzenlemelerinde ortaya çıkan tekrarları ve revizyon ihtiyacını azaltır.

ÇAPRAZ FONKSİYONEL TAKIM'LI ÖRGÜTLERİN GÜCÜ



Eda ÇAKIR
HRD Moderatör

Çapraz Fonksiyonel Takımların Avantajları Nelerdir?

- Departmandan departmana ilerleyen bir proje yerine, her departmanın süreç içerisinde bir girdisi söz konusu olduğundan, oluşabilecek engeller sürecin başında öngörülebilir.
- ÇFT süreç yeniliğini ve yenilikçi ürünleri teşvik ederler. Ortak sorunlara çözümler bulmak için birlikte çalışan çapraz fonksiyonel ekipler, her fonksiyonel grubun kendi başına geliştirebileceğinden daha yenilikçi, daha kapsamlı çözümler bulabilir.
- Ekibin kendi içinde karar verme yeteneği sayesinde değişen piyasa koşullarına ve gereksinimlerine daha hızlı cevap verilebilir.
- ÇFT, kurumsal hedeflere ulaşılmasına yardımcı olurken müşteri memnuniyetini artırmak için zaman, para ve çaba kullanımını optimize etmek için işbirliği yapar.

DÜNYA YETENEK BULMAKTA ZORLANIYOR



Atacan YEŞİLKAYA
HRD Moderatör

Sizce günümüzün büyük rekabet ortamında şirketleri öne geçiren şey nedir? Yüksek hızda üretim yapabilmeleri mi? Sahip oldukları teknolojiler mi? Kaliteli ürün ya da hizmetleri mi? Yoksa tüm bunların mimarı olan yeteneklere sahip olmaları mı?

Bugün tek başına Silikon Vadisi dünyanın birçok ülkesinden daha büyük ekonomiye sahipken dünyanın en iyi yeteneklerini kendinde toplaması yeteneğin önemini ortaya koyuyor olabilir. Gelirinin büyük çoğunluğunu petrol üretiminden sağlayan bir ülkenin tüm üretim alanlarına zarar verildiğini, üretiminin durdurulduğunu ve tesislerin dağıtıldığını düşünelim. Böyle bir durumda ülke ekonomisi büyük zararlar görür. Fakat yeniden üretime başlayan böyle bir ülke ekonomik gücünü geri kazanabilir. Peki ya böyle bir şeyin silikon vadisinde gerçekleştiğini düşünürsek. Yeniden aynı iş gücünü ve beyinleri bir araya getirmek kolay olur mu. Araştırmalar bize bunun kolay olmadığını gösteriyor. Bu konuda detaylı araştırmalar yapan Manpower Group raporlarına göre dünyada yetenekli işgücü bulmak her yıl zorlaşıyor. Şirketin 2015 yılında yayınladığı Yetenek Açığı Raporu'nda 41 bin 784 işverenle 42 ülkede yaptıkları araştırmada işverenlerin yüzde 38'i yetenek açığı yaşıyor ve doğru becerilere sahip kişileri bulmakta zorlanıyor.

Bu oran ülkemizde ise yüzde 52 oranında. Şirketin Türkiye Genel Müdürü Reha Hatipoğlu araştırmayı şu şekilde yorumluyor: "Günümüzde yetenekli iş gücüne sahip olmak, kurumların büyüme ve verimliliğini ciddi ölçüde etkiliyor. Geçmiş yıllarda yapılan ManpowerGroup Yetenek Açığı Araştırmalarını da değerlendirdiğimizde işverenlerin hem durgunluk öncesi hem de sonrası dönemlerde yetenekli işgücüne erişmekte zorlandıklarını açıkça görüyoruz.

2008 krizinden sonra küresel ekonomi yavaş yavaş tekrar güç kazandı fakat yetenekli işgücüne erişim konusundaki sıkıntılar daha da kötüleşti. Dolayısıyla yetenek açığı sorunu düzelecek gibi durmuyor." Ülkemizde bu oran dünya ortalamasından yüksek olmasını da Reha Hatipoğlu şu şekilde yorumluyor: "Türkiye'nin, dünya ortalamasının üzerinde seyreden yetenek açığının en temel sebebi, ulusal bir İK politikamızın hala olmayışı ve dolayısıyla bir planlamanın yapılamayışıdır. İşletmelerin toplumun farklı demografik gruplarındaki yeteneklere erişmeye yönelmeleri, kusursuz çalışan yerine eğitime ve öğrenmene açık aday havuzunu da değerlendirmeleri gerekiyor. Öte yandan, işverenlerin sadece yüzde 10'u toplumun genelindeki yetenekleri keşfetmeye çalışıyor. Ve şaşırtıcı bir şekilde sadece yüzde 3'ü genç yeteneklere bakıyor."

ManpowerGroup'un her yıl yaptığı araştırmanın Türkiye sonuçları 2019 yılında yüzde 51 iken 2022 yılında bu oran yüzde 71'e yükseldiği görülüyor. Bu sorunun ülkemizde çözüme kavuşturulması için üniversitelerin, politikacıların, iş dünyasının ve çalışma hayatıyla ilgili kuruluşların birlikte hareket etmesi gerekmektedir. İşbaşı eğitim programları gibi beceri kazandıracak çalışmalar arttırılmalıdır. Yöneticilerin şirket içerisindeki yetenekleri keşfetmek ve bunu sürekli kılmak için bir politika haline getirmesi gerekmektedir. Yalnızca yetenekleri işe almak değil işe olan tatmin de sağlanmalıdır. Eski ve modası geçmiş yöntemlerden uzak durmak ve yeniliklere her zaman açık olmak gerekir. Tabii ki bunların temelinde şirketin yeteneği nasıl tanımladığı önemlidir. Yeteneği verilen işin zamanında ve eksiksiz yapılması gibi ülkemizde sık gördüğümüz bakış açısıyla değerlendirilmesi kötü sonuçlar doğuracaktır. Dünyanın VUCA (dalgalanma, belirsizlik, karmaşıklık, muğlaklık) kavramıyla yeni bir bakış açısı kazandığı günümüzde, şirketlerin bu olumsuzluklara kolay uyum sağlayacak ve yenilikçi çözümler getirecek çalışanlar edinmesi şirketlerin öne geçmesi için önemli bir adım olacaktır.

YARGITAY KARARI

İş kanunlarımızda ulusal bayram ve genel tatil günlerinin hangi günler olduğuna ilişkin bir düzenleme bulunmamaktadır. Bu konudaki düzenlemeye 2429 sayılı Ulusal Bayram ve Genel Tatiller Hakkında Kanun'da yer verilmiştir. Ulusal bayram günü 29 Ekim Cumhuriyet Bayramı'dır. 28 Ekim günü saat 13.00'ten itibaren 29 Ekim gün sonuna kadar devam eder. Genel Tatil kapsamındaysa resmi ve dini bayram günleri, yılbaşı günü, 1 Mayıs günü ve 15 Temmuz günü tatil günü olarak belirlenmiştir. Ulusal bayram ve genel tatil günleri çalışma hayatında yer alanlar için Anayasa ve kanunlarda sosyal bir hak olarak tanınmıştır. Ulusal bayram ve genel tatil günlerinde işçiler çalışmayabilir ve bir iş karşılığı olmadan ücret kazanımı elde edebilirler. Buna dair hükme 4857 sayılı İş kanunun 47. Maddesinde; "Bu Kanun kapsamına giren işyerlerinde çalışan işçilere, kanunlarda ulusal bayram ve genel tatil günü olarak kabul edilen günlerde çalışmazlarsa, bir iş karşılığı olmaksızın o günün ücretleri tam olarak, tatil yapmayarak çalışırlarsa ayrıca çalışılan her gün için bir günlük ücreti ödenir." yer verilmiştir.



Dava Detayları;

- Ulusal bayram ve genel tatil günlerinde çalışan işçinin, bir gün içinde kaç saat çalışma yaptığının önemi bulunmamaktadır.
- İş kanunun 47. maddesinde yer alan ibareye dikkat edildiğinde saat ayırımının yapılmadığı anlaşılmaktadır.
- Geçtiğimiz günlerde Yargıtay 9. Hukuk Dairesi'nin vermiş olduğu emsal bir kararla bu konuya açıklık getirilmiştir. Yüksek Mahkemece; "işçi ulusal bayram ve genel tatil günlerinde 1 saat dahi çalışsa tam yevmiyeye hak kazanır" ifadesi kullanılarak emsal bir karar verildi. Kararda İş kanunun 47. Maddesi belirtilerek ulusal bayram ve genel tatil günlerinde çalışan işçinin her bir ulusal bayram genel tatil günü için ilave bir yevmiyeye hak kazanacağına ve hesaplamanın çalışılan saat üzerinden yapılmasının hatalı olacağına, ulusal bayram ve genel tatil günlerinde çalışılması durumunda bir saat dahi çalışılsa tam yevmiyeye hak kazanılacağına hükmedilmiştir.



Yeni uygulama ile,
Kuruma yeniden işe
giriş bildirgesi
verilmesi gerekiyor.
İşveren, işçinin işe
başlatıldığı yeni tarihi,
işe giriş bildirgesi ile
Kuruma bildirilmelidir.

İşçi ve işveren arasındaki iş ilişkisini
koruyan kanun, 4857 sayılı iş
kanunudur.

İş sözleşmesi feshedilen işçi, fesih bildiriminde sebep gösterilmediği ya da gösterilen sebebin aslı yansıtmadığını iddia ettiği takdirde bir ay içinde işe iadesini talep edebilir. Bu talep için İş Mahkemeleri Kanunu hükmünce arabulucuya başvurmak zorundadır. Arabulucuyla anlaşma sağlanamazsa düzenlenen son tutanağın tarihinden itibaren 2 hafta içinde iş mahkemesine dava açılabilir.

Mahkeme sonucunca işçi haklı bulunup işe iadesini istese bile, bu kararı uygulamak işverenin tercihindedir. Kararı uygulamak isterse, işe başlama sürecini başlatır. Kararı uygulamak istemezse işçiye yapması gereken ödemeleri gerçekleştirerek bu süreci sonlandırır.

Süreçler sonuçlanırken sigortaya yapılan bildirimler veya bu bildirimlerin iptal edilmesi konusu, 2020/21 sayılı SGK genelgesi ile bazı değişikliklere uğramıştır. Bu değişimlere bakacak olursak;

Mahkeme fesih durumunu geçersiz kılmış ise, işçi karar tarihi itibarıyla 10 gün içinde işverene işe başlamak için müracaat etmesi ve işvereninde işe başlama talep dilekçesinin eline ulaştığı tarih itibarıyla 1 ay içinde işçinin işe başlayıp başlamayacağı konusunda karar vermelidir.

2020/21 sayılı genelgenin yürürlüğe girmesi sonucu, her iki durumda da davayı kazanan işçi mahkeme hükmünce 4 aylık boşta geçen süre sonuna gelene dek gelen tarihi içeren işten ayrılış bildirgesinin kuruma ibraz edilmesi gerekmektedir.

İşçi işe başlatılmazsa, işçinin işe başlama talebiyle işverene gönderdiği tebligatın işverene tebliğ tarihini takip eden ayın 23'üne kadar işten ayrılış bildirgesi kuruma ibraz edilmelidir.

Balanced Score Card (Dengeli Sonuç Kartı)

Günümüz iş dünyasında rekabet şartlarının artması özellikle ulusal firmaları farklı yöntemler kullandırmaya teşvik ettirmiştir. Birçok yöntem içerisinde balanced score card en önemli yönetsel araç olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Uygulamada ki ismi kurumsal karne olarak da geçmektedir. Bu sistemde işi ölçmekten çok uygulama ve yönetimin en başta planlarını yapıp, ileriye dönük hedefler bazında olduğudur. Yani bu kurumsal karne ile aslında yapılmak istenen nicel ölçümler değil, kurum stratejileri ile operasyonel olarak ölçülmesidir.

Dengeli sonuç (puan) kartı, kurumlar tarafından önceki dönemlerde kaydedilen performansların finansal önlemlerinin, gelecekteki performansı sağlayacak faktörlerle entegre olmasını sağlar. Dengeli puan kartının hedefleri ve ölçüleri, işletmenin vizyonu ve stratejisi dikkate alınarak belirlenir "(Kaplan ve ark. 1999). Dengeli puan kartı, bir işletmenin performansını değerlendirme ve iyileştirmede dört temel boyutun olduğunu kabul eder ". Bunlar; finansal boyut, müşteri boyutu, iç verimlilik boyutu, öğrenme ve gelişme boyutu belirlenebilir (Barutçugil, 2004). Bu boyutlar, kuruluşun mevcut ve potansiyel müşteriler için nasıl değer yarattığını ölçer, iç kaynakları artırır ve gelecekteki performansı olumlu yönde etkilemek için kişiye, sisteme ve yöntemlere yapılması gereken yatırımları belirler. Finansal perspektifi sayesinde kısa vadeli performans hakkında bilgi sergileyen Skor Kartı, uzun vadede üstün finansal ve rekabetçi performans elde etmek için hangi değer faktörlerinin gerekli olduğunu da kesin bir şekilde ortaya koyuyor (Kaplan vd., 1999). Finansal boyutta kurumun uzun vadede ki hedefleri ulaşmak ve karlılığı arttırmak vardır. Bu boyutta kar-zarar hesaplamaları daha net yapılır. Müşteri boyutunda, üreten, satan ve müşteri arasında ki dengeleri müşteri lehine çevirmek anlayışı vardır.



GAMZE ÖZBURSALI
İK Yöneticisi

Bu nedenle kurum, uyguladığı bu yöntemle beraber müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmayı amaç edinir. İç verimlilik boyutunda ise önceki finansal ve müşteri boyutuyla doğrudan ilgilidir. Çünkü kuruluşlar, müşteri ilişkilerini geliştirmeden veya geliştirmeden yalnızca iç iş süreçlerini ölçmede süreç iyileştirmeye odaklandıklarında büyüme stratejilerini uygulamada büyük sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Son olarak, kurumun hedeflerine ulaşma konusunda destek veren çalışanların yetenek ve becerilerini, teknolojisini ve organizasyonel yapısını, öğrenme ve gelişim açısından gelecek planları çerçevesinde tanımlar ve takip eder. Bu tanımlar, kurumun stratejik ihtiyaçlarını karşılamak için bilgi teknolojisini ve insan kaynaklarını tanımlamasını mümkün kılmaktadır. Öğrenme ve gelişim boyutundaki ana soru, değer yaratma ve geliştirmenin sürekliliğinin nasıl sağlanacağı ile ilgilidir. Bu boyut, çalışanların yetenekleri, bilgi sistemlerinin yeterliliği, motivasyon-otorite olarak sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırma kapsamında, çalışanlar için yeni yetenekler kazanma, bilgi paylaşımı, bilgi teknolojisi altyapısı ve uygulamaları ve örgüt kültürü gibi tedbirler ele alınabilir.

KÖTÜ NİYET TAZMİNATI VE İŞE İADE DAVASI ARASINDAKİ FARKLAR



Kötü Niyet Tazminatı: İş güvencesine sahip olma koşullarını sağlayamayan belirsiz süreli iş sözleşmesiyle çalışanın, iş sözleşmesinin işveren tarafından kötü niyetli olarak feshedilmesi sonucu, işveren tarafından işçiye ödenen tazminattır.

Tanımlarda da bahsettiğimiz gibi, her iki davada da işçinin iş sözleşmesinin feshi söz konusu ve her ikisi de bu feshin işçi tarafından geçerliliğinin olmaması sonucunda açılan davalardır.

Birinde işçi iş güvencesinden yararlanamıyorsa ve ortada fesih için kötü bir niyet söz konusuysa mahkemeye dava konusu olmakta, diğerinde işçi iş güvencesinden yararlanıyor ve söz konusu feshin geçersiz olduğunu düşünüyorsa işe iadesini istemektedir.

İş güvencesi kapsamında olan ve işe iadeye karar verildiği hallerde işe başlatmama halinde öngörülen "işe başlatmama tazminatı" en az 4 en fazla 8 maaş tutarında iken, iş güvencesi kapsamında olmayan ve kötü niyet tazminatı açan işçiye ihbar süresinin üç katı tutarına kadar tazminat ödettirilebilir. İş güvencesinde olan işçi, işe iade davasında boşta geçen sürelerin 4 aya kadar ücretine hükmedilirken, kötü niyet tazminatında böyle bir düzenleme yoktur.

İşe iade davasında iş güvencesine sahip olan işçinin, feshin geçerli sebebe dayandığı hususunda ispat yükü işverende iken, kötü niyet tazminatı davasında, ispat yükü işçidedir.

İSTİFA EDERKEN NELERE DİKKAT EDİLMELİ ?



1

İstifa El Yazısı ile Yazılmalı

İstifa dilekçeleri mutlaka el yazısı ile yazılmalı ve ıslak imzalı olmalıdır. Bilgisayar üzerinden yazılmış ve imzalanmış istifa dilekçeleri, yargı karşısında işçinin baskı altında imzaladığını iddia etmesi karşısında işvereni dezavantajlı duruma düşürecektir.

2

Hafta Tatili Hakkı Gözetilmeli

İşçinin istifasını sunduğu günün hangi gün olduğu da "hafta tatili" hakkı açısından önemlidir. 4857 sayılı İş Kanunu gereği, haftalık çalışmasını tamamlayan işçiye karşılığında 24 saat kesintisiz dinlenme verilir, Hafta tatili ücreti dediğimiz bu hak, işçinin haftalık çalışmasını tamamladıktan sonra istifa etmesi durumunda da kaybolmuyor. Yani, haftada 5 gün çalışılan bir iş yerinde, işçi haftalık çalışmasını tamamladığı cuma günü işten ayrılıyorsa, hafta tatili hakkı mutlaka kendisine verilmeli,

3

İhbar Süresi Sorumluluğu Unutulmamalı

İş sözleşmesi sonlanırken işverenin işçiye, işçinin işverene bunu önceden bildirme sorumluluğu vardır. Ne kadar süre önceden bildirilmesi gerektiği işçinin kıdem süresi üzerinden belirlenir. İhbar süresi,

- En az 6 ay kıdem süresi olan işçi için 2 hafta,
- 6 ay-1,5 yıl kıdem süresi olanlarda 4 hafta,
- 1,5-3 yıl arası kıdem süresi olanlarda 6 hafta,
- 3 yıldan fazla çalışanlarda 8 haftadır.

4

Deneme Süresine Dikkat

İş sözleşmesinde 2 ay deneme süresi olan bir çalışan, işe başladığı tarihten itibaren 2 ay içinde istifa edecekse ihbar süresini kullanmaz. İşveren de aynı şekilde işçiyi ilk 2 ay içinde işten çıkartacaksa herhangi bir sebep belirtmeksizin ve bildirim sürelerine uymadan sözleşmeyi sonlandırabilir.

5

İstifanın Nedeni Tazminat Hakları Açısından Önemli

İşçinin iş sözleşmesini hangi nedenle feshettiği bazı hakları açısından önem arz etmektedir. Bazı işten çıkış nedenlerinde sözleşmeyi sonlandıran kişi işçi olsa bile kıdem tazminatı hakkı doğabilir.