Dr. Öğr. Üyesi Mesut Koç

www.mesutkoc.com

Kamu Yönetimi II

İnsan Kaynakları Yönetimi Özellikleri

Kaynak: Kamu Yönetimi, Prof. Dr. Bilal Eryılmaz, Umuttepe Yayınları, 2018, vd.

İnsan Kaynakları Planlama

Örgütlerde (ister özel işletme olsun ister kamu kurumu) insan kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı son derece önemlidir. Örgütler, hedeflerine ulaşmak amacıyla, faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirecek olan insan kaynağının miktarını ve niteliğini tam ve doğru şekilde belirlemek için insan kaynakları planlaması yapar.

İnsan kaynakları planlaması, ne kadar sayıda ve hangi nitelikte personele gerek duyulacağını, bu talebin hangi dereceye kadar karşılanmasının olası olduğunu öngörümleme yönündeki bir çalışmadır.

İnsan Kaynakları Planlama

İnsan kaynakları planlaması, işletmenin her departmanı için nitelik ve nicelik olarak ihtiyaç duyulacak insan kaynağının önceden tespit edilmesi ve bu kaynağın hangi zaman diliminde, nerelerden ve nasıl karşılanacağının planlanmasıdır. Doğru kişinin, doğru zamanda ve doğru yerde istihdam edilmesi ilkesine dayanır.

İnsan kaynakları planlamasındaki temel amaç, etkinliği ve verimliliği artırmaktır. Ayrıca örgütün genel planlama süreçlerine katkıda bulunmak, örgütsel amaçlara ulaşmada destek olmak, mevcut insan kaynağından maksimum verimliliği elde etmek ve niteliği yüksek insan kaynağını işletmeye dahil etmek gibi amaçları da sayılabilir.

İşletmelerin, piyasa koşulları, iç ve dış çevresinde meydana gelen değişimler daha titiz bir insan kaynakları planlaması yapılmasını gerektirmektedir. Rekabet koşulları, hızla değişen teknoloji, çevresel belirsizlikler gibi dışsal konular, işletmelerin güçlü bir örgütsel yapıya sahip olmalarını zorunlu kılmaktadır.

İnsan kaynakları planlaması, iyi yapılandırılmış bir seçme ve yerleştirme sistemi (ehliyet ve liyakat ilkeleri) ile desteklenmelidir. Örgütteki her pozisyon için iş analizlerinin yapılmış olması, iş gereklerinin belirlenmesi planlama sürecinin önemli bir parçasıdır. Nitelikli işgücü bulmanın zor olduğu ve maliyetli olduğu bir ortamda planlamanın kalitesi açık bir şekilde ortaya çıkacaktır.

İnsan Kaynakları Planlama

İnsan Kaynakları Planlamasının yapılmasının gerekçeleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

- ✓ İnsan kaynaklarındaki iç değişiklikler ve kısıtlamalar
- ✓ Mevcut personelin eğitim ve geliştirilmeleri
- ✓ Boş kadroların zamanında duyurulması
- ✓ Yeni iş görenlerin tedariki ve işe alınmaları
- ✓ İşgücü maliyetlerini tahmin etmek
- ✓ Toplumda hızla değişen koşullara uyum sağlamak
- ✓ Teknolojik yeniliklere ve piyasa koşullarına yanıt vermek
- ✓ Hukuk kurallarına ve yargı kararlarına göre hareket etmek
- ✓ En uygun düzeyde çalışan istihdamını sürdürmek.

İnsan Kaynakları Planlama

İşgücü, bir ülkede fiilen çalışanlarla iş arayanların doldurabileceği çalışma saatleri toplamını ifade eder. İstihdam edilenler ile işsizlerin oluşturduğu tüm nüfusu kapsar.

İşgücü piyasası, çalışabilir yaştaki nüfus bağlamında, işgücü arzı ile işgücü talebi arasındaki ilişki, etkileşim ve gerilimleri içeren, bu yüzden de dinamik bir yapısı olan mekanizmalar bütünüdür.

Örgütler, bu piyasadan ihtiyaç duydukları çalışanları bulurlar. Bu piyasa kurumlar/ işletmeler için dış işgücü havuzudur. Çalışmak isteyen insanlar bu piyasa vasıtasıyla emeklerini arz ederler. İşletmeler bu piyasadan işgücü talebinde bulunurlar. İşgücü piyasasının işleyişi, içinde bulunduğu ülkenin ekonomik ve sosyal yapılarından etkilenir.

….

İnsan kaynakları planlamasının özünde, örgütün işgücü ihtiyacının sayısal (nicelik) ve nitelik olarak belirlenmesi yatar. Bu açıdan, örgütün işgören gereksinmesine sahip olup olmadığı, eğer gerek varsa, hangi niteliklerde kaç kişiye ihtiyaç olduğu insan kaynakları planlaması ile belirlenir.

İnsan kaynakları planlaması, “örgütün belirlenen hedeflerini gerçekleştirmek için yerine getirilmesi gereken iş ve faaliyetleri gerçekleştirmek üzere hangi niteliklerde, ne kadar işgörene ihtiyaç vardır” sorusuna cevap verir.

İnsan Kaynakları Planlama

İnsan kaynakları planlama süreci, ihtiyaçların tahmini ve program planlamasından oluşur.

Dış Koşulların Analizi

- Ekonomik, sosyal, politik etkenler
- Devlet ve yasalar
- Nüfus ve işgücü
- Teknoloji

Mevcut İnsan Kaynağı

- Mevcut çalışanların yetkinlik envanteri
- Beklenen ayrılmalar
- Beklenen gelişme ve değiştirmeler
- Geçmiş insan kaynakları planlaması uygulamalarının etkileri

İnsan Kaynakları Planlama

İnsan kaynakları planlama süreci, ihtiyaçların tahmini ve program planlamasından oluşur.

Gelecekteki İnsan Kaynağı İhtiyacı

- Organizasyon yapısı ve işlerin kapsamı
- Planlar ve bütçeler
- Yönetim politikaları ve felsefesi
- Teknoloji ve sistemler

İnsan Kaynağı İhtiyacının Tahmini

- Kısa ve uzun dönemli ihtiyaçlar
- Dış ortamda istihdam ihtiyacı
- Emeklilik ve yer değiştirme
- Gelişme olanakları

İnsan Kaynakları Planlama

İnsan kaynakları planlama süreci, ihtiyaçların tahmini ve program planlamasından oluşur.

Performans Yönetimi

- Organizasyon
- Sorumluluklar
- İlişkiler
- Standartlar
- Çalışma ortamı
- Performans değerleme
- Performans plan ve hedefleri
- Yönlendirme
- Değerleme
- Ödüllendirme
- Ücretlendirme
- Yan getiriler

Kariyer yönetimi

- İşe alma
- Seçme ve yerleştirme
- Yükselme ve yer değiştirme
- Eğitim ve geliştirme
- Emeklilik planları
- Yedekleme planları
- Bireysel değerleme
- Pozisyon gerekleri
- Yer değiştirme planları
- Kariyer planları
- İş nitelikleri
- Kariyer iletişimi
- Bireysel kariyer planları
- Faaliyet planlarının geliştirilmesi

İnsan Kaynakları Planlama

İnsan kaynakları planlaması faaliyetlerinin ilk adımı, örgütün stratejilerinin ve amaçlarının öğrenilmesi ve iyi anlaşılması ile başlar. Sonrasında, insan kaynakları ihtiyacının ve arzının iç ve dış değerlendirmeleri yapılır. İnsan kaynaklarının arz ve talebi arasındaki fark tahmin edilmeye çalışılır. Bu farkı gidermeye yönelik, insan kaynakları stratejileri geliştirilir.

Planlama sürecinde, sezgisel ve matematiksel olmak üzere iki sınıfa ayrılan yöntemler ile örgütün ihtiyaç duyacağı çalışan sayısı ve niteliği yani talebi belirlenir. Bu talebi karşılamak için içsel ve dışsal arz kaynakları değerlendirilir. Planlar hazırlanırken, dış çevre analizi ile işgücünün demografik yapısı, ekonomik faktörler ve rakipler, yasal düzenlemeler ve teknoloji ile çalışma biçimleri incelenir. Bu, aynı zamanda, dışsal arz kaynaklarının taranması güçlü ve zayıf yanların keşfedilmesi sürecidir. İçsel arz kaynakları ise örgütün çalışan envanterine yönelik kaynaklarıdır. Fırsatlar ve tehditler, içsel arz kaynakları ile birlikte değerlendirilir. Mevcut çalışanların sayısının ve yeteneklerinin ihtiyaç duyulan sayı ve yetenekleri ile karşılayıp karşılamayacağı bu aşamada ortaya çıkar.

İnsan kaynakları planlamasının başarısızlığı, istihdamda dengesizlik ortaya çıkartır. Bu dengesizlik, çalışan sayısının ihtiyaçtan az veya çok olması anlamına gelir. Her iki durumda da, örgüt ve çalışanlar arasında olumsuz sonuçlar meydana gelir. Örgütü/işletmeyi olumsuz etkiler.

Teşekkür Ederim.

Kamu Yönetimi II