

İNSANCIL BİR İŞLETME ANLAYIŞI

Yard.Doç.Dr. Haluk TANRIVERDİ.

İNSANCIL İŞLETME

İşletmeler mal ya da hizmet üreterek veya bunların ticaretini yaparak kurulan ekonomik birimler olduğu halde odak noktası insandır. İnsan için üretim veya ticaret yaparlar ve insanla bunu gerçekleştirirler.

Yıllarını işletmecilik alanında geçirmiş ünlü bir iş adamımız olan Vehbi Koç; bir müessesenin en önemli varlığını "insan" olarak işaret etmektedir.

Bir iş adamı olan A.H. Smith; ürün ya da hizmet olarak karşınıza çıkan şeyi düşünmemizi ister. "Nedir onu meydana getiren şeyler ?" diye de bizi düşünceye sevk eder. Devam eder "O eğer bir ürün ise; o ürünü oluşturan şeyin % 5'inin ürün bileşimi olduğunu, o ürünün geri kalanı olan % 95'inin de insandan oluştuğunu" ifade eder.

Bu kadar önemli olan insan varlığının işletmecilikteki yeri her şeyden önemlidir. İşletmede insan varlığını ifade eden eski kavram "personel" yerini bugün "insan kaynağı" na bırakmış durumdadır. Bunun da yönetimi günümüzde "insan kaynakları yönetimi" olarak ifade edilmektedir.

Ne olursa olsun, işletmelerin en önemli varlığının insan olarak bilinmesi ve gereğinin yerine getirilmesiyle işletmelerin başarılı olacağı bilinmektedir.

Biz bu kavrama bir başka açıdan yani işletmelerin sistematik yapılanmasında "insancıl" yaklaşımın neler olması gerektiğini tartışarak bakmak istiyoruz.

GÜNÜMÜZDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Günümüzde insan kaynakları yönetimi alanında yaşanan gelişmelerle birlikte başarılı işletmeler; insan odaklı, insanı önemli bir girdi olarak kabul eden, işletmenin belirlediği vizyon ve misyon ile temel değerlere dinamik-organik bir yaklaşım gösteren, işletme kaynaklarını üretken, verimli ve etkinlik doğrultusunda yaklaşım gösteren ve insanı işe yönlendiren bir en önemli bir varlık-kaynak olarak görmektedirler.

Bunun içinde işletme faaliyetlerini belirlenen hedeflere yöneltecek yönetim faaliyetleri üretken, verimli ve etkin olarak gerçekleştirecek ilke ve değerleri benimsemektedirler.

Bu amaçla günümüzde işletmeler; modern yönetim anlayışının gereği olan sistematik düzen içinde, çevre ve teknolojiye duyarlı ve değişime açık, nicelik yanında niteliğe önem veren "biz" duygusunu güçlendirmeğe çalışan bir yapıya dönüşmenin uğraşını vermektedirler.

İNSAN VARLIĞININ İŞLETMEDEKİ ZORLUĞU

İşletme Yönetimine çok önemli katkılarda bulunmuş olan ve işletme değerlerinin insan değerleriyle hedefe ulaşmada bütünleşik yapı oluşturduğunu değer olduğunu ifade eden bilim adamı Elton Mayo; makine, malzeme, araç-gereç, sermaye gibi işletme girdilerinin denetlenebildiğini, sorun oluşturmadan yönetilebileceğini ama "insan" varlığını anlamanın ve yönetmenin oldukça "güç" ve "zorlu" bir süreç gerektirdiğini ifade etmektedir.

Gerçekten de insan varlığının biyolojik, sosyal, fiziki, psikolojik yönünün çok farklılıklar arz ettiğini, bu nedenle yönetim alanında davranışsal yaklaşımlara dair çok fazla çalışmanın 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren daha bir arttığını belirtmekte fayda vardır.

Bu nedenle insanın genel ve özel yönlerini daha iyi tanıyabilmek amacıyla sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji, ergonomi, sanayi-iş psikolojisi, iş psikofizyolojisi, gibi çok değişik bilim dallarında bu konuda önemli çalışmalar yapılmaktadır.

Bütün bunlara rağmen bugün işletmelerde insan kavramının yönetim sorunlarının "özünü" oluşturduğunu, insan varlığına ilişkin çok değişik ve çok yönlü araştırmalara hala ihtiyaç duyulduğu bilinen bir gerçektir. Sosyal yaşamda ve işletmelerde çok sık duyduğumuz; "bazen kendimi tanıyamıyorum", "bazen bu insanları anlayamıyorum", "beni anlamıyorlar" sözcükleri hep bu gerçeği ifade etmektedir. Bu gerçekleri dile getirmenin, sorunun önemli bir parçasını oluşturduğunu ve sorunu çözmede önemli bir adım olduğunu belirtmekle beraber, sorunun çözümünün bu soruların cevabını verme de saklı olduğunu hatırlatmak gerekir.

İNSANCIL İŞLETME ORTAMI OLUŞTURMAK

Günümüzde modern işletmelerin başarısında, doğru yerde, doğru büyüklükte, doğru zamanda, doğru mal ya da hizmet üreterek doğru insanla, doğru insanın ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulmuş ekonomik birimlerin önemli yer tutuğu bilinmektedir. Bu tür işletmeler iş, insan ve sistemi başarıyla bütünleştirmiş durumda olmaktadırlar.

İnsan açısından da, işin insanın genel özelliklerine uygun tasarımı, girdi süreç ve çıktılarının bir "dönüşüm" sistemi içinde ele alındığı görülmektedir.

Yani insanın "genel" özelliklerine uygun bir ortamı oluşturmak, daha sonra oluşturulan işe uygun "özel" insanı bulup işe yerleştirmek daha sonra da işletmenin uygun sistematik düzen içinde varlığını devam ettirmesi başarıya etken olan faktörleri oluşturmaktadır.



İNSANIN "GENEL" ÖZELLİKLERİNE UYGUN BİR İŞ ORTAMI

İşletmelerde insan kaynağından üretken, verimli ve etkili bir şekilde faydalanabilmek için insanın genel özelliklerine uygun ortamı oluşturmak esas olmalıdır.

Örneğin, hepimiz ayrı birer kişiliğe sahip olduğumuz halde ortak paydamız insan olarak varlığımızdır. Yani her insan kendinden bekleneni verebilmek için uygun fiziki mekanlara, sağlıklı, güvenli ortamlara, insanın bedensel, psikolojik ve biyolojik yapısına uygun tasarımlanmış yerlere ihtiyaç duyar.

Örneğin her insan işinde ilerlemek, başarı göstermek ister, mutlu huzurlu ortamda çalışmak ister. Her insanın duyu organlarının duyarlılığı aşağı yukarı aynıdır, kaldırma, iletme, taşıma, yoğunlaşma, nicelik ve nitelik kapasitemiz ve anlayışlarımız hep birbirine benzer.

Hepimiz için ısı, ışık, ses düzeni, koltuk, koruyucu malzeme, güvenli ortam aynı temel değerleri oluşturur. Hepimiz benliğimizde güzel, olumlu, mutlu olucu ve mutlu kılıcı, yapıcı değerleri barındırırız. Ama ancak uygun ortamlarda ve sistemlerde bunları koruyup geliştirebiliriz.

O halde işletmelerin ilk temel görevi, her insanın birbirine eşdeğer olan bu temel değerleri ve beklentilerine uygun ortamları bina etmek, donatmak, yapılandırmak ve sistemleştirmek olmalıdır. İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışının ilk adımı böylece "insancıl" bir işletme kavramının gereğini yapılandırmak oluşturur. Daha sonra yapılan işlere uygun ve faaliyetlere uygun olan özel insanları bulmak ve o işe yerleştirmek ve daha sonra da uygun sistemleri kurmak oluşturur. Ancak o zaman başarıya odaklanmış bir işletmeden söz edebiliriz.

İŞLETMEDE İNSAN VARLIĞININ YÖNETİMİ

O halde hedefi de insanın ihtiyaçlarını karşılamak ve böylece insanı mutlu kılmak olan işletmenin sağlıklı insan kaynağı yapılanmasında; insan kaynağına ilişkin planlama-planlama, kadrolama, değerlendirme ve ödüllendirme, yetiştirme ve geliştirme, koruma ve geliştirme kavramları ön plana çıkmaktadır.

Bu alanda işletmelerde yapılması gereken; işletmenin belirlediği ilke, hedef ve politikalara uygun, ilkeli bir anlayışla uygun planlama araçlarının oluşturulması gerekir.



Demin sözünü ettiğimiz insanın genel özelliklerine uygun ve her insanı hoşnut edici, mutlu kılıcı, motive eden bir anlayışın sistemleşmesi gerekir.

Bu amaca hizmet etmek için işletmede yapılan her türlü iş ve faaliyetin bir bütüncül anlayışla izlenmesi ve iş incelemesi çalışmalarının yapılması gerekir. İş analizi ve iş tanımı çalışmaları ile; her işin gerektirdiği özellikler, her işin görev, yetki ve sorumlulukları ve diğer iş ve birimlerle yatay, dikey ve çapraz iş ilişkilerinin belirlenmesi gerekir. İşgücü gerekleri ile de işin kimliğine uygun olarak seçilecek insanlarda bulunması gereken asgari nitelikler belirlenmiş olmalıdır.

Bundan sonra kadrolama aşamasında ; o işe uygun bilgi, beceri, birikim ve tecrübeye sahip, o işe uygun zihinsel ve bedensel çaba gösterebilecek, o işin sorumluluğunu taşıyacak ve o işin yapıldığı çalışma şartlarına uyum sağlayacak "özel" insanı arayıp bulmak, seçmek, ve işe yerleştirmek esas olmalıdır.

Daha sonra da işgücü gerekleri ve her işin gerekliliğini, yoğunluğunu ve niceliğini ortaya çıkaracak iş değerlendirme çalışmalarına ihtiyaç duyulur.

Alınan personelin işteki başarım düzeyini ölçmek için; işin gerektirdiği özelliklere uygun bir performans değerleme sistemi işletmede etkin olmalıdır.

Personeli olumlu, yapıcı, tavır ve davranışlara yöneltmek için de işe uyum, bilgi açığını gidermek için eğitim, kurallı, standartlı çalışmanın ön koşulu olan disiplin, insancıl değerlere uygun ücretleme ve ödüllendirme sistemi kurulmuş olması gerekir. Çalışma sürekliliğini sağlamak için işe uyumun yanı sıra işinde gelecek görmesi için de kariyer planlama ve geliştirme fırsatlarının insana sunulması gerekir.

Yine işletmelerde koruma ve geliştirme sürdürülebilir işletmecilik anlayışına hizmet edecek, işletmenin diğer değişkenlerinin yanı sıra insan varlığının iş güvenliğinin sağlanması ve insanın hijyenik, sağlıklı, huzurlu olmasına hizmet edecek işgören sağlığı programlarının oluşturulması esastır.

Yine insan kaynakları kapsamında personelin sosyal haklarının gözetildiği sistemleri kurmak ve işletmenin çevresiyle karşılıklı etkileşimini sağlamak için de genel çevresi ve iş çevresi ile sosyal çevresiyle iş ilişkilerini işletmenin hedefine ulaşma açısından izlemek ve gerekli esasları belirlemek gereklidir.

ASIL OLAN; SİSTEMLERİ KURMAK KADAR, İŞLETMEKTİR.

Bütün bunlar elbetteki işletmede insan varlığının başarısına doğrudan etki yapmaktadır. Fakat işletmelerde genel de görülen adama göre iş anlayışı, işin yeterince incelemesinin yapılamaması, hele iş değerlemelerin eksikliği, iş tanımlarındaki yetersizlikler, işletmelerin oluşan bilgi açıklarını yeterince gideremememek, işte insanı olumlu yapıcı anlayışa yönlendirememek, ilkeli-standartlı, temiz bir anlayışın işletmede hakim olamaması, yönetim faaliyetlerindeki eksik ve yetersizlikler, insana mutsuz, huzursuz, stresli hale getirmekte sonuçta, çalışma ahengi ve olumlu örgüt iklimi bir türlü oluşamamaktadır.

Bu eksiklik ve yetersizlikleri belirlemiş ve çözüm bulmuş işletmeler ise başarılı olmada önemli aşama kaydetmektedirler

İçindekiler

KOBİLER DOSYASI

6 AB SÜRECİ VE KOBİ'LER

10 AVRUPA'LI ŞİRKETLER İLE TÜRK ŞİRKETLERİN KALİTE BAKIŞLARI ARASINDAKİ FARKLAR

14 TÜRK SANAYİSİNİN AVRUPALILAŞMA SÜRECİ

16 KOBİLERDE AR-GE ÇALIŞMALARININ ÖNEMİ

18 KOBİ FİNANSMANI

20 YENİ YILDA KOBİ'LER

YANSIMALAR

22 İSTANBUL ARTIK RAHAT BİR NEFES ALACAK



İŞLETME YAZILARI

24 İŞ DÜNYASI'NDA YENİ BİR DÖNEME BAŞLARKEN

26 KURUM KÜLTÜRÜ VE KURUMDAŞLIK

28 İNSANCIL BİR İŞLETME ANLAYIŞI

32 BÜTÇELEME TEKNİĞİ BÜTÇE KAVRAMLARI İŞLETME BÜTÇESİ

36 AB'YE UYUM SÜRECİNDE YENİ BİR TREND: GİZLİ MÜŞTERİ ARAŞTIRMALARI

İŞLETME KAVRAMLARI

39 YÖNETİŞİM

DÜNYA EKONOMİSİ

40 DAVOS EKONOMİK ZİRVESİ NEYİ HEDEFLEMELİ?

İÇ EKONOMİ

42 UCUZ BİLET YÜZ GÜLDÜRDÜ ....

43 PETDER BAŞKANI İLE GÖRÜŞME....

44 ŞİRKETLERDEN HABERLER....

45 ATO MECLİS BAŞKANI'NI ZİYARET....

işletme dünyası
evrensel, ulusal, bütüncül

HAVAŞ'IN HİZMET ANLAYIŞI... BONUS KART...

EĞİTİM

CAMBRIDGE DİL VE MESLEK EĞİTİMİ İLE YURT DIŞINDA ÇALIŞMA İMKANI

RÖPORTAJ

İNSAN KAYNAKLARI ALANINDA YENİ BİR PROJE: İNSAN KAYNAKLARI SİSTEMİ

HEKTAŞ

TARIM KREDİ KOOPERATİFLERİ

İşletmelerin Gelişme ve Rekabet İmkanları RÖPORTAJ

ABBATE

SUNNY

GOLDEN AIR

SÜRELİ YAYIN

Yazı ve fotoğrafların tüm hakları işletme dünyası dergisine aittir. Yazarlar sorumluluğu yazılarına ilişkin sorumluluğu taşır. Dergide yayınlanan reklam ve ilanların sorumluluğu reklam verenlere aittir.

İMTİYAZ SAHİBİ
Deha Dan. Eğt. Turz. ve Tic. Ltd. Şti adına
Prof. Dr. Sami Şener

SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ
Derya Balaban (dbalaban@isletmedunyasi.com)

YÖNETİM DANIŞMANI
Doç. Dr. Ömer Torlak
(omertorlak@isletmedunyasi.com)

GENEL YAYIN DANIŞMANI
Ahmet Küçükağa
(akucukaga@isletmedunyasi.com)

SANAT DANIŞMANI
Yalçın T. Balaban
(balabanyalcin@isletmedunyasi.com)

PAZARLAMA DANIŞMANI
Suat Keten
(suatketen@isletmedunyasi.com)

TANITIM VE İLETİŞİM
Hüseyin Cilbiroğlu
(huseyin@isletmedunyasi.com)

HABER ARAŞTIRMA
Hatice Nur
(haticenur@isletmedunyasi.com)

KURUMSAL İLETİŞİM
M. Arif Şener
(asener@isletmedunyasi.com)

TERCÜME
Emin Bostancıoğlu, Ahmet Varol

DERGİ YAYIN KURULU

Prof. Dr. Sami Şener
Doç. Dr. Ömer Torlak
Dr. Y. Müh. Nurettin Nikbay
Yalçın Turgut
Ahmet Küçükağa
Derya Balaban

BİLİM VE DANIŞMA KURULU

Prof. Dr. Sabahattin Zaim
Prof. Dr. Fehim Üçışık
Prof. Dr. Mecit Eş
Prof. Dr. Nazif Gürdoğan
Prof. Dr. Necdet Şensoy
Doç. Dr. Ömer Torlak
Yrd. Doç. Dr. Haluk Tanrıverdi
Metin Genç
İbrahim Mirmahmutoğlu

TEKNİK KOORDİNASYON
Fayes Artistik Prodüksiyon 0216 523 60 35

BASKI
MİLSAN AŞ

DAĞITIM SORUMLUSU
Eyüp Sabri Akcaba

OKUR HİZMETLERİ
Hüseyin Cilbiroğlu 0216 332 55 88

Dergi Reklam Tutarları:

. Arka Kapak: 5000 YTL+KDV
. Ön İç Kapak: 3000 YTL+KDV
. Arka İç Kapak: 3000 YTL+KDV
. Dergi İç İki Sayfa: 2500 YTL+KDV
. Son Sayfa: 2000 YTL+KDV
. İç sayfa: 1750 YTL+KDV
. İnsört: 1500 YTL+KDV

Kısıklı Mh. Reşatbey Sk. Şener Sitesi A Blok D 1 Üsküdar - İstanbul
0216 463 99 45 - 42 (fax) info@isletmedunyasi.com

Şubat 2006 Sayı 2 10 YTL

İşletme dünyası

evrensel, ulusal, bütüncül...

www.isletmedunyasi.com



AVRUPA BİRLİĞİ KOBİLERİ NASIL ETKİLEYECEK?

İNSAN KAYNAKLARI ALANINDA YENİ BİR PROJE

Prof.Dr. Sami Şener

Mehmet KILIÇ
Abbate Genel Müdürü

Rıfat KARAYAKALI
Sunny Genel Müdürü

Ahmet GÜLER
Golden Air Y.K. Bşk.Yrd.

İşletmelerin Gelişme ve Rekabet İmkanları