

İnsan Kaynakları Yönetimi



Öğr. Grv. M. Volkan TÜRKER

İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş

21. Yüzyılda Rekabetin Dinamikleri

- Küreselleşme
- Teknolojideki Gelişmeler
 - Üretim Teknolojilerindeki Gelişmeler
 - Bilişim (Bilgi + İletişim) Teknolojilerindeki Gelişmeler
- Rekabetin Değişen Yüzü

Küreselleşme

Küresel ⇒ Bütün dünyayı kapsayan demektir.

Küresel Pazar

Küresel İşgücü

Küresel Ürün

Küresel Kültür



Küresel Rekabet

Küresel İşletme

Küreselleşme

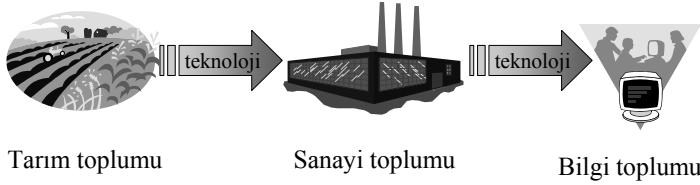
✓ İletişim ve ulaşım teknolojilerindeki ilerlemeler fiziksel uzaklıkların önemini azaltmış, farklı kültürel yapıya sahip toplumların birbirlerine yaklaşmasını kolaylaştırmıştır.

✓ Bu sayede toplumlar arasında bulunan sosyal, kültürel ve ekonomik sınırların ortadan kalkması gibi bir sonuç ortaya çıkmıştır.

✓ Küreselleşme, sosyal anlamda benzer kültürel yapıya sahip olma, ekonomik anlamda da paranın küresel boyutta tam dolaşım serbestisi kazanması gibi sonuçlar doğurmuştur.

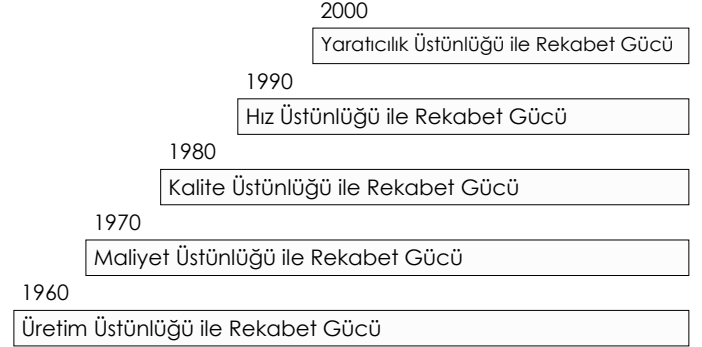
Teknolojideki Gelişmeler

✓ Teknolojik buluşlarla birlikte bir yandan insan hayatı kolaylaşmakta diğer yandan toplumsal yapıda önemli değişiklikler meydana gelmektedir.



5

Rekabetin Değişen Yüzü



6

21. Yüzyılda Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan Kaynakları

- Çalışan (Üreten) Bir Varlık Olarak İnsan
- Düşünen Bir Varlık Olarak İnsan
- Entelektüel Sermaye ile Rekabet Üstünlüğü ve İnsan Kaynakları

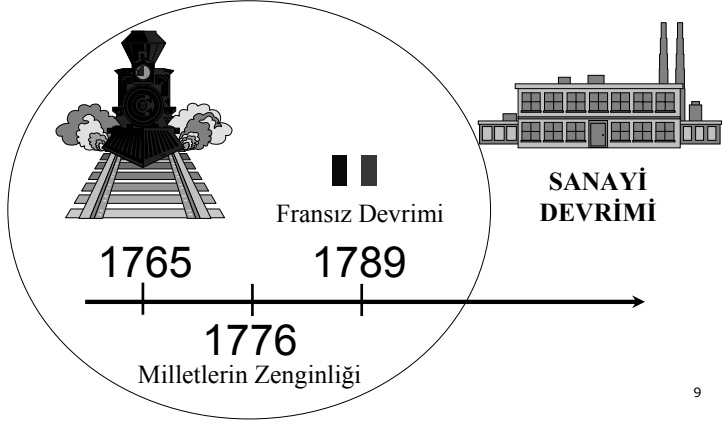
7

Yönetim Düşüncesinin Gelişiminde İnsan Kaynakları

8

Yönetim Düşüncesinin Gelişiminde İnsan Kaynakları

İşletme Yönetiminin Bilimsel Nitelik Kazanması



9

Yönetim Düşüncesinin Gelişiminde İnsan Kaynakları

Klasik Yönetim Düşüncesinde İnsan Kaynakları

- Klasik yönetim düşüncesinde insan kaynakları, makinenin bir parçası gibi görülmüş; standartlaştırılmış ve asgari düzeyde eğitimle yapılabilecek işlerde bir diğerinin yerine geçebilir niteliktedir. Bireysel farklılıklar göz önüne alınmamaktadır.

10

Klasik Yönetim Düşüncesinde İnsan Kaynakları

- Akılcı-İktisadi İnsan Modeli
- Diğer üretim faktörlerinden farksız görülmesi
- İnsanın ve örgütün sosyal varlığının göz ardı edilmesi.

11

Klasik Yönetim Düşüncesinde İnsan Kaynakları

- “uyarım-tepki” modeli



12

Yönetim Düşüncesinin Gelişiminde İnsan Kaynakları

Neo-klasik Yönetim Düşüncesinde İnsangücü

- İnsan İlişkileri Yaklaşımı (Hawthorne)
- Endüstri İlişkilerinin Artan Önemi ve Yönetim (Büyük Buhran)
- Çalışma Hayatının Kalitesi (Maslow, McGregor,..)

13

Yönetim Düşüncesinin Gelişiminde İnsan Kaynakları

! Paranın tek motivasyon aracı olarak görüldüğü klasik teorilerde, insan da diğer üretim faktörleriyle bir olarak düşünölmüştü.



X

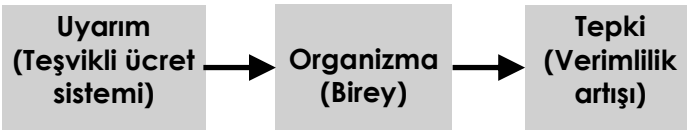


Y

14

Yönetim Düşüncesinin Gelişiminde İnsan Kaynakları

- "uyarım-organizma (birey)-tepki" modeli



15

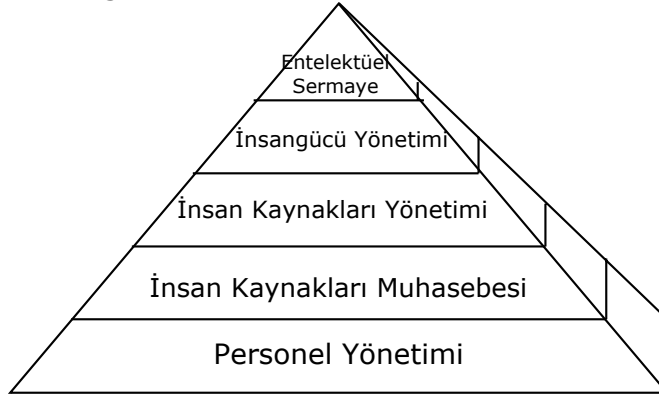
Yönetim Düşüncesinin Gelişiminde İnsan Kaynakları

Modern Yönetim Düşüncesinde İKY

- Sistem Kuramı ve İnsan Kaynakları Yönetimi: Sistem, Alt sistem - Açık sistem - Geri Bildirim
- Durumsallık Teorisi; en iyi tek bir yönetim biçimi yoktur.
- 1980'li Yıllar: Rekabetçi Strateji ve Rekabetçi Avantaj

16

Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş



17

Personel Yönetimi'nden İnsan Kaynakları Yönetimi'ne Geçiş

- 1970'li yıllardan itibaren işgücünün niteliğinde yapısal değişimin ve gelişimin yaşandığını söylemek mümkündür.
- Özellikle "**mavi yakalı**" olarak nitelendirdiğimiz beden gücüne dayalı çalışma kompozisyonuna sahip insan kaynaklarından, daha çok zihni çalışma potansiyelini kullanan "**beyaz yakalı**" bilgi işçisine doğru bir dönüşüm yaşanmıştır.

18

Personel Yönetimi'nden İnsan Kaynakları Yönetimi'ne Geçiş

Bilgi toplumunda birçok kavram yeniden şekillenmiştir;

✓ Bilgi toplumunda yeni işçi kavramı; → **BİLGİ İŞÇİLERİ**

Bilgi işçisi niteliklidir ve geleneksel işçiye nazaran;

- farklı üretim araçlarına sahiptir,
- ikame edilmesi oldukça güçtür,
- değişime, belirsizliğe ve esnek örgütlenmeye yatkın ve bireyselliği daha fazladır.

19

İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihi

DÖNEMLER	TEKNİKLER	İŞVERENLERİN BAKIŞI	TEMEL KRİTER
1899 öncesi	Disiplin Sistemleri	Çalışanların ihtiyaçları önemli değildir.	Üretim teknolojileri
1900-1910	Güvenlik ve Yaratıcılık Programları	Çalışanlar güvenliğe ve fırsatlara ihtiyaç duyarlar.	İşyerinde fiziki koşulların iyileştirilmesi
1910-1920	Zaman ve hareket etüdü araştırmaları	Çalışanlar yüksek verimlilikle birlikte yüksek ücretler isterler.	Görev verimliliği
1920-1930	Psikolojik testler, danışmanlık prog.	Çalışanların kişisel farklılıkları göz önünde bulundurulmalıdır.	Kişisel farklılıklar
1930-1940	İletişim programları	Çalışanların ihtiyaçları kurum içerisinde tatmin edilmelidir.	Sendikalaşma
1940-1950	Emeklilik ve sağlık gibi ek yararlar	Çalışanlar ekonomik güvenliğe ihtiyaç duyarlar.	Ekonomik güvenlik

20

1950-1960	Süpervizör eğitimleri	Çalışanlara baskı unsuru az olan bir denetim uygulanmalıdır.	İnsan ilişkileri
1960-1970	Katılımcı yönetim teknikleri, eşit fırsatlara dayanan şirket kuralları	Çalışanlar görevleri ile ilgili kararlara katılmak isterler. Tüm çalışanlara eşit davranılmalıdır.	Katılım, İş Kanunları
1970-1980	Görev zenginliği, entegre çalışma grupları	Çalışanlar becerilerine uygun ve kendilerini zorlayacak görevler ister.	Görevlerin zorluğu ve çalışma hayatının kalitesi
1980-1990	İşten çıkarma, işten çıkartılanlara iş bulma çabaları	İşlerini ekonomik koşullardan dolayı kaybedenlerin yeni işlere ihtiyacı vardır.	Zorunlu işten ayrılmalar
1990-2000	Yetkinlikleri, eğitim, etik, küreselleşme gibi olguları bütünleştirme	Çalışanlar iş ve iş dışı dünyalarını dengelemeli ve katkıda bulunmalıdır.	Üretkenlik, kalite, değişime uyum sağlayabilme

21

Personel Yönetimi ile İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki Farklar

Personel Yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi
İş odaklı	İnsan odaklı
Operasyonel faaliyet	Danışmanlık hizmeti
Kayıt sistemi	Kaynak anlayışı
Statik bir yapı	Dinamik bir yapı
İnsan maliyet unsuru	İnsan önemli bir girdi
Kalıplar, normlar	Misyon ve değerler
Klasik yönetim	Toplam kalite yönetimi
İşte çalışan insan	İş yönlendiren insan
İç planlama	Stratejik planlama

22

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Yaklaşımı

- İş yaşamının özellikle son yıllarda yoğun bir biçimde yaşadığı değişim sürecinde insan kaynakları yönetimi alanındaki evrim, **kayıt tutuculuktan, stratejik ortaklığa geçiş**, işletmenin rekabet gücünün ve kârlılığının arttırılmasında insan kaynakları yönetiminin artan değer ve önemini ortaya koymaktadır.

23

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Yaklaşımı

- ÖRNEK; Porter'ın Jenerik Stratejileri
 - Maliyet Önderliği Stratejisi; En düşük maliyetle, uygun kalitede mal ve hizmet sunmak.
 - Farklılaşma Stratejisi; Piyasaya "farklı" (yeni) bir ürün sunmak.
 - Odaklanma Stratejisi; En uygun pazar kesimini tesbit edip, bu alanda yoğunlaşmak.

24