

# İŞ DEĞERLEME



# Giriş

- İnsan kaynakları süreçlerinin en önemli süreçlerinden biri de iş değerlemedir.
- İşletmelerde yapılan işlerin her birinin özelliği birbirinden farklıdır, bazı işler doğrudan üretimle ilgilidir. Bazılarıysa üretime destek veren işlerdir. Başka bir deyişle bazıları doğrudan katma değer yaratır, bazılarının görünen katma değeri olmasa da eğer yapılmazsa, katma değer yaratacak faaliyetler sürdürülemez.
- ILO'nun "eşit işe eşit ücret" ilkesinin en iyi şekilde uygulanabilmesi için her işin değerinin objektif şekilde ortaya konması gerekir.



# Giriş

- İş değerleme, bir işletmede yapılan tüm işlerin, beceri, çaba, eğitim, sorumluluk ve iş koşulları bakımından taşıdıkları değerin tesbitinin yapılarak ücret düzeyine yansıtılmasıdır.
- İş değerleme, ücret eşitsizliklerini ortadan kaldırmayı hedefler.
- İş değerlemeye tabi olan kazanım, ana ücrettir.
- Ana ücrete ek olarak verilen sosyal haklar ve ek ödemeler iş değerleme içine alınmamalıdır.



# Giriş

- İş değerlemesi yapılırken, personelin kimliği unutulmalıdır. Sadece iş değerlendirilmelidir. Personelin değerlendirilmesi başka bir süreçtir.
- İş değerlemesi çok objektif ele alınmalıdır. Zira çalışanların işyerinde adalet duygusundaki en önemli faktör, ücretlerde adalettir.
- Subjektif değerlemenin en bilinen örneği, cinsiyet ayrımcılığıdır. Aynı işi yapan kadın ve erkek çalışanların aynı ücreti almaması önemli bir sorundur.
- Bir diğer ayrımcılık ise, etnik köken ayrımcılığıdır.
- Esnek çalışma saatleri de iş değerlemeyi ayrımcılığa sürükleyen durumlardandır. Kısmi çalışma (part-time) ücretleri düşürmede kullanılan yollardan biridir.
- Ayrımcılık, İş Hukukumuzda cezai müeyyidelerle engellenmeye çalışılır.
- İş değerlendirme, şeffaf şekilde yapılmalıdır. Çalışanlar neden farklı ücretler aldıklarını bilmeli, bu farklılığın, çaba, eğitim, sorumluluk, iş koşulları gibi nedenlerden olduğunun farkında olmalıdır.



# İş Değerlemenin Amacı

- İş değerlemenin en temel amacı, çalışanlar arasında adaleti sağlamaktır.
  - İşçi-işveren arasındaki en büyük sorunlardan olan ücret konusunda kalıcı çözümler üretmek....
  - Personel seçiminde “işe göre çalışan” ilkesinin uygulanmasına katkı sağlamak....
  - İşin nitelik, özellik ve çalışma koşullarını ortaya koymak...
  - Eğitim ihtiyaçlarını belirlemek....
  - Çalışanların kendi özelliklerini görmesini sağlamak...
  - Adil ücret için ilke ve esasları ortaya koymak...

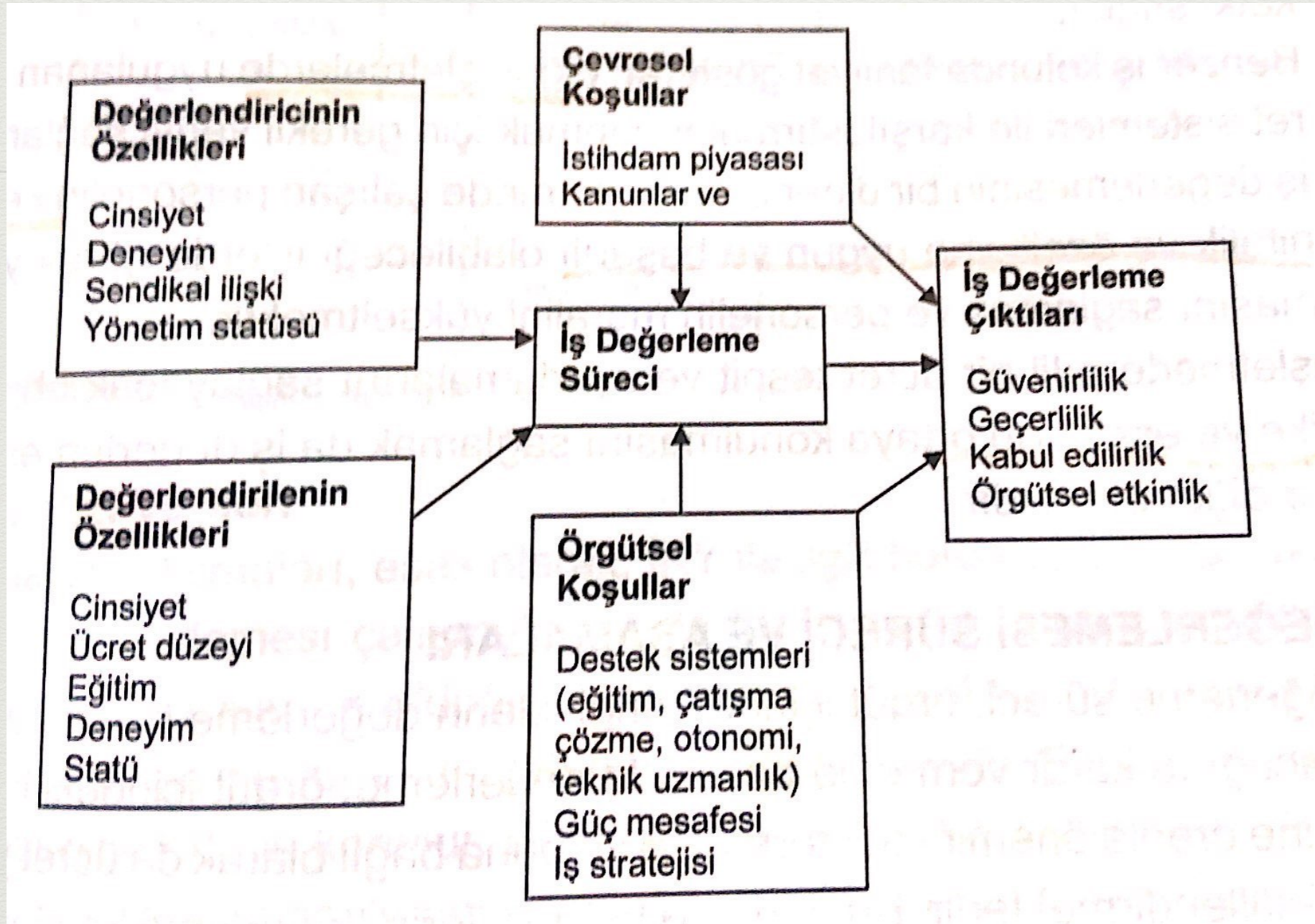
AMAÇLANIR!.....



# İş Değerleme Süreci

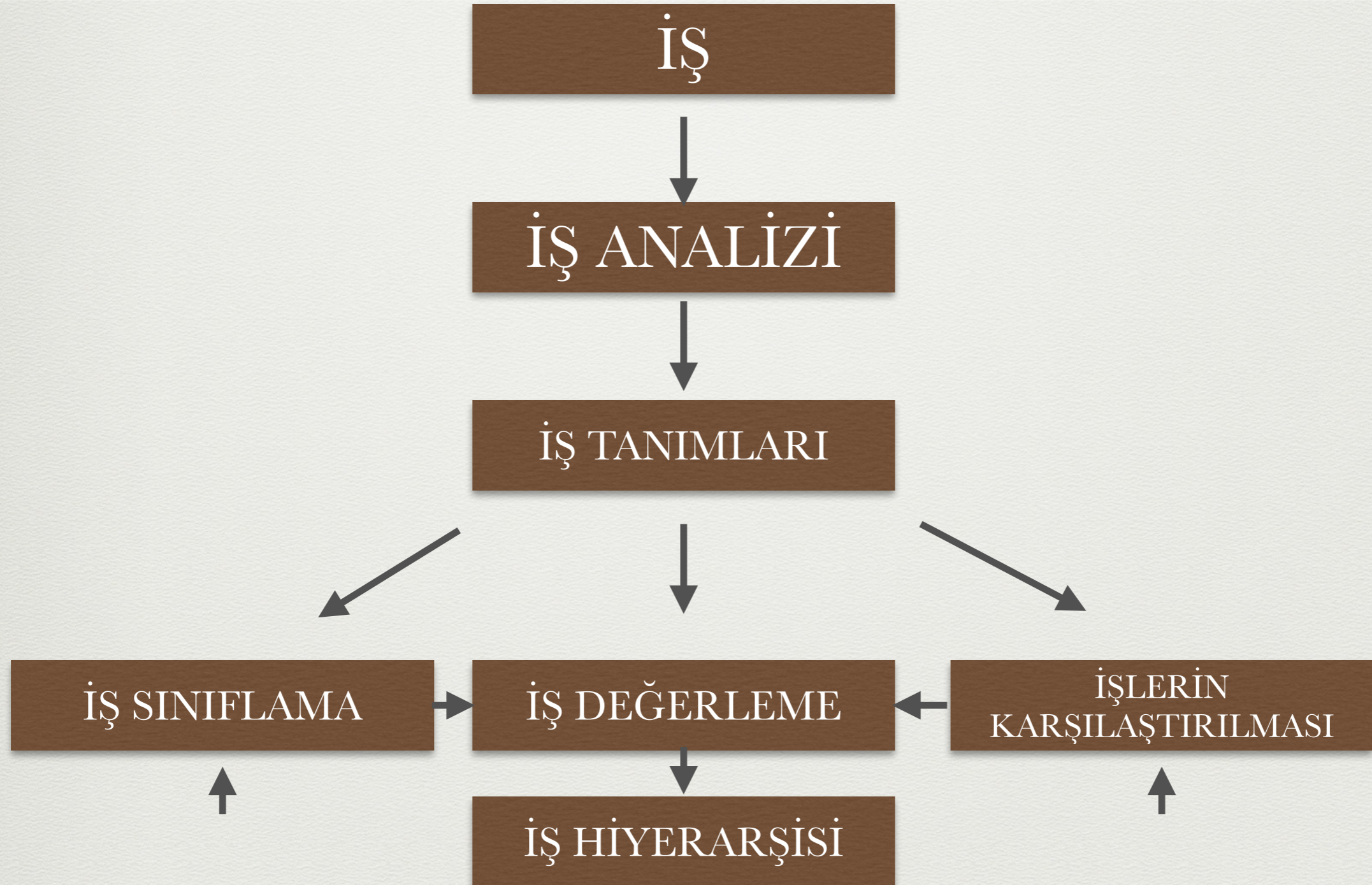
- İş değerlendirme süreci oldukça karmaşık bir süreçtir. Belli aşamalarla, sistematik şekilde ele alınmalıdır.
- İş değerlemede ilk ele alınacak veriler iş analizinden elde edilen verilerdir.
- İş değerlemeyi yapacak uzman, hem yapılan işi iyi tanımalıdır, hem de iş değerlendirme konusuna hakim olmalıdır. Değerlemeyi yapacak kişinin subjektif değerlendirmeden kaçması gerekir. (Örn sevmediği birinin işinin katma değerini az gösterme)
- İş değerlemede seçilecek yöntem yapılan işe göre değişir.
- Uygulamaya geçildiğinde herkese neler yapılacağı açık ve net şekilde anlatılmalıdır.
- İş değerlemesi sonucu ortaya çıkan ücrette “eşit işe eşit ücret” ilkesi daima akılda tutulmalıdır.







# İş Değerleme Süreci





# İş Değerleme Yöntemleri

- Sayısal Olmayan Yöntemler:
  - Sıralama Yöntemi
  - İkili Karşılaştırma Yöntemi
  - Sınıflama (Dereceleme) Yöntemi
  - Geniş Bant Yöntemi

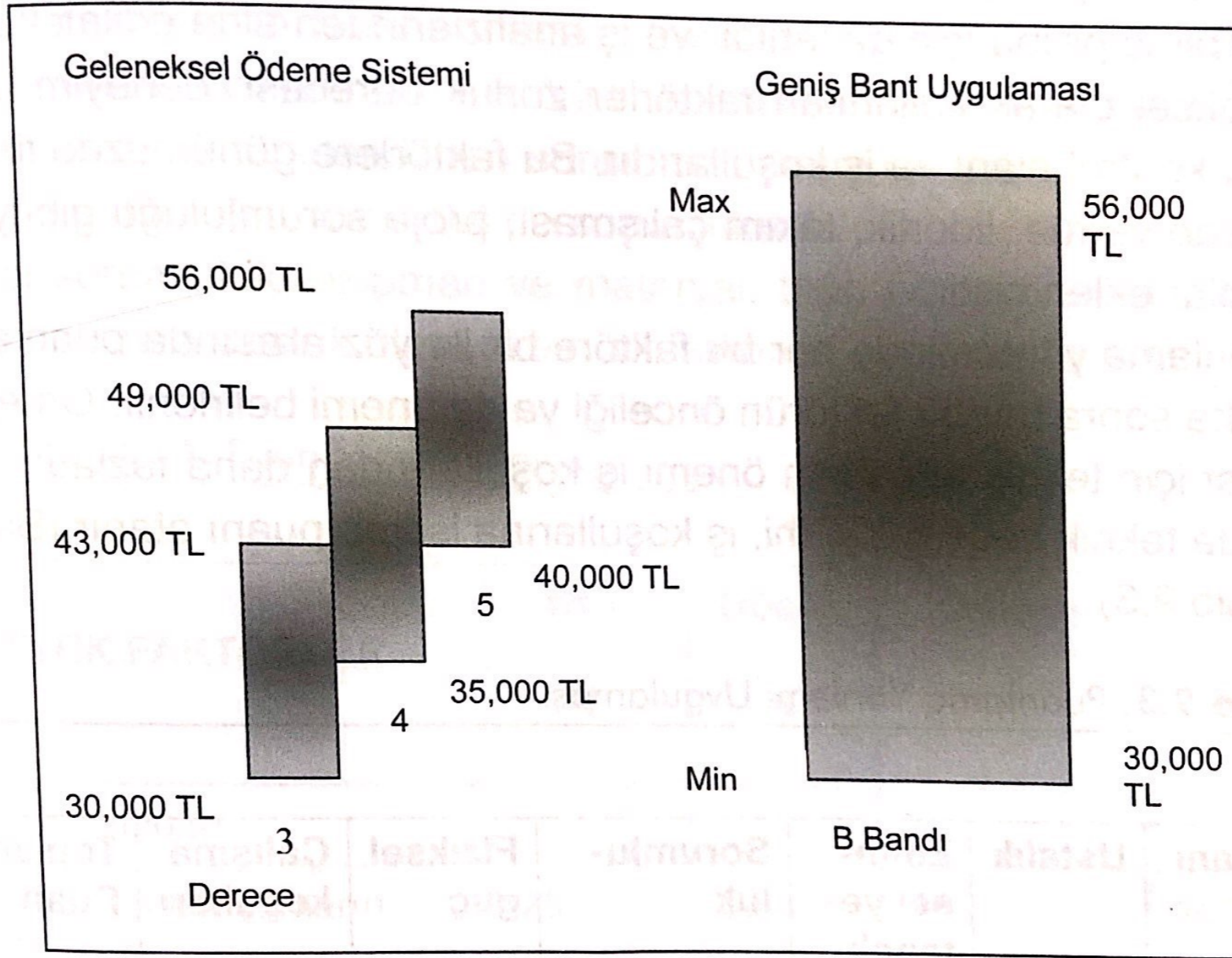


**Tablo 9. 1: İkili Karşılaştırma Tablosu**

Şirket adı: XYZ Ltd.		Bölüm: Genel merkez											
Değerlendirmeci:		Adı ve Soyadı: M. AKSAY											
		Ünvanı: İnsan Kaynakları Bölüm Şefi											
İş kodu		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J		
İş kodu	İŞ ADLARI	Muhasebe asistanı	Satın alma kont.	Bilgi. operatörü	Müş. Hiz. mem.	Paz. asistanı	İK. yetkilisi	Posta asistanı	Resepsiyonist	Satış yöneticisi	Sekreter	Toplam Puan	Genel Sıralama
A	Muhasebe asistanı		0	1	0	1	0	2	2	0	0	6	8
B	Satın alma kontrolörü	2		2	2	2	0	2	2	0	2	14	3
C	Bilgisayar operatörü	1	0		1	1	0	2	2	0	0	7	7
D	Müşteri Hiz. memuru	2	0	1		2	0	2	1	0	1	9	4=
E	Pazarlama asistanı	1	0	1	0		0	2	2	0	2	8	6
F	İK. yetkilisi	2	2	2	2	2		2	2	0	2	16	2
G	Posta asistanı	0	0	0	0	0	0		1	0	0	1	10
H	Resepsiyonist	0	0	0	1	0	0	1		0	0	2	9
I	Satış yöneticisi	2	2	2	2	2	2	2	2		2	18	1
J	Sekreter	2	0	2	1	0	0	2	2	0		9	4=



**Tablo 9. 2: Geleneksel Ödeme Yöntemleri ile Geniş Bant Uygulamasının Karşılaştırılması**



Kaynak: Mathis P. L. Jackson J. H. (2007) s. 423'ten yararlanmıştır.