

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Dersin verildiği Fakülte:

Eğitim Bilimleri Fakültesi, Mühendislik Fakültesi

Bölüm:

Rehberlik ve Psikolojik Danışma, Kimya Mühendisliği

Öğretim Üyesi:

Doç.Dr. Şakir ÇINKIR

İletişim:

scinkir@gmail.com

10.HAFTA: AMAÇLARA GÖRE YÖNETİM

İÇERİK

- Performans yönetimi nedir?
- Performans yönetimi modeli
- Performans değerlendirme (PD)
- PD-Amacı
- PD-faydaları
- PD-Sakıncaları
- PD süreci
- Performansı Etkileyen Faktörler
- PD yöntemleri (Örnek Formlar)

“Hiçbir pilot bir jet uçağını yoğun bir hava trafiği içinde tek bir göstergeden yararlanarak uçurmayı göze alamaz. Usta ve deneyimli pilotlar, birçok gösterge aletinden elde ettikleri bilgileri birleştirek uçaklarını yönlendirmekte ve yönetmektedirler. Günümüz iş dünyasının karmaşık ve rekabetçi ortamında şirketleri yönetmek de bir jet uçağını uçurmak kadar güç bir iştir. Rotayı mükemmel ufuklara doğru devam ettirmek için şirket yöneticilerinin de aynen pilotlar gibi çevre ve performans şartlarını birçok değişik açıdan ölçümleyen araçlara ve göstergelere ihtiyaçları vardır.”

Robert S. Kaplan – David P.Norto

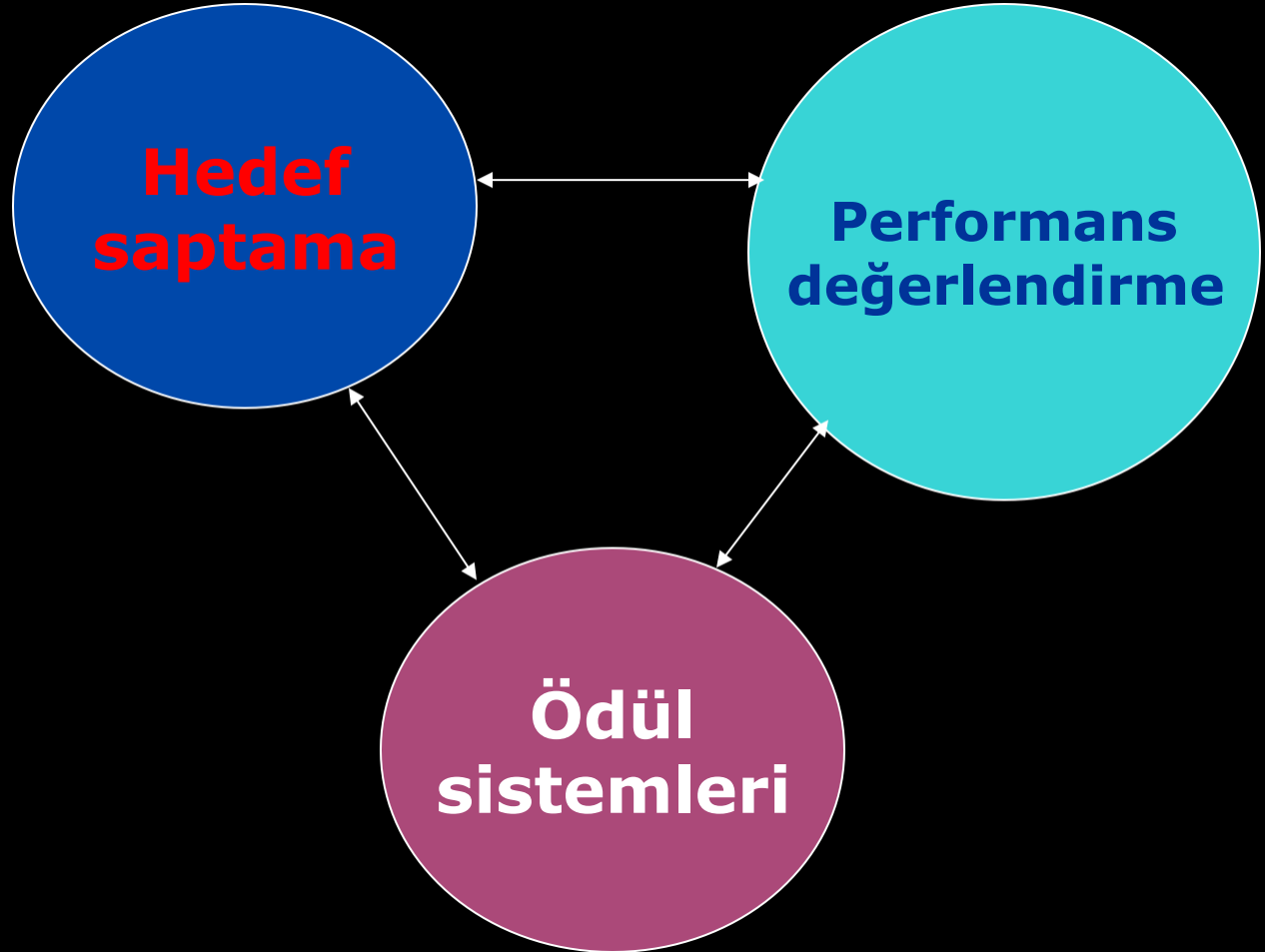
Performans Yönetimi Nedir?

Performans yönetimi,
işgörenlerin iş başında
gösterdikleri **d**avranışları ve
çıktılarının **t**anımlanmasını,
değerlendirilmesini ve
geliştirilmesini içeren bir
süreçtir.

Performans Yönetimi Modeli



Performans Yönetimi Aşamaları



Hedef Saptama ve MBO

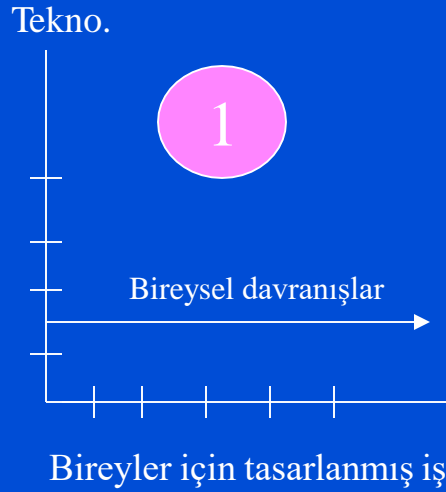
*Hedef saptama belli bir **iş** yada **gruola** ilişkili olan rol ve sorumlulukları açıklayabilir.*

***İşe uygulandığında**, hedef saptama bireysel amaçlara odaklanır ve bireyin katkısını ve çıktılarını destekler.*

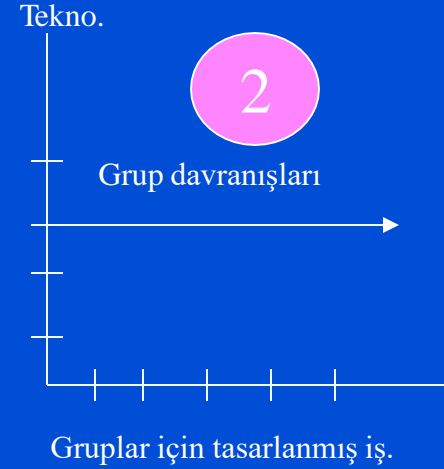
***Çalışma grubuna uygulandığında**, grubun hedeflerine odaklanır ve üyelerin ortaklaşa eylemlerini ve toplam grup çıktılarını destekler.*

İşyeri teknolojisi

İşyeri teknolojisi, performans yönetimi uygulamalarının bireylere mi yoksa gruplara mı dayalı olacağını etkiler.

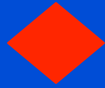


1. Teknoloji düşük, bireylere dönük iş.

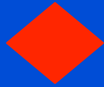


2. Teknoloji yüksek, gruplara dönük iş.

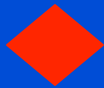
Hedef saptama performansı nasıl etkiler?



- İnsanların ne düşündüğünü ve ne yaptığını etkiler. İşgörenlerin davranışlarına başka yerlerden daha çok hedefler aracılığı ile odaklanır.



- Hedefler davranışı harekete geçirir. Böylece kabul edilen ulaşılması güç hedefler için işgörenleri güdüler.



- Hedef saptama, hedeflerin zor ancak ulaşılabilir olduğu durumlarda çaba harcamak için ısrara neden olabilir.

Hedef saptamanın karakteristik özellikleri nelerdir? ●●

1. Ulaşılması zor hedeflerin bulunması

- Realistik
- Bağlılık
- Katılım
- Motivasyon
- Başka örgütlerden örnekler

2. Hedef ölçümünün açıklanması

- S-Belirli
- M-Ölçülebilir
- A-Ulaşılabilir
- R- İlgili
- T.Belli bir zaman dilimi

Amaçlara Göre Yönetim

Örgütteki her bir işgörenin, grubun ve yöneticinin performansını gelecekte yapacağı işe göre geliştirmek ve hazırlamaktır.

Amaçlara göre yönetim yaklaşımının amacı, örgütün yöneticileri ve işgörenleri arasındaki iletişimi ve ortak düşünceyi artırmak ve çatışmaları ortadan kaldırmaktır.

MBO ve Uygulama İlkeleri

1

Çalışma grubu katılımı



2

İşgören –yönetici ortak hedef saptama



3

Hedefler için eylem planları oluşturmak



4

Başarı için kriterler ve objektif ölçüm araçları.

Çalışma grubu örgütsel, bireysel ve grup hedeflerini başarmak için eylem planları oluşturur.

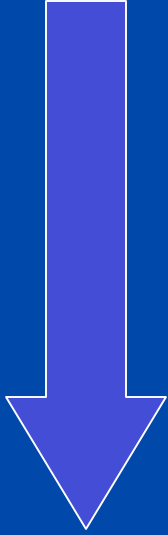
İşgörenlerin işe bağlı bireysel görev ve sorumluluklarının dağılımı. Roller çalışma grubunun dışındakilerin rolleri ile bağlantıları açısından dikkatli olarak incelenmelidir.

İşgörenler ve gruplar kendi aralarında ve yöneticileri ile birlikte; hedefleri başarmak için eylem planları geliştirirler.

Bu aşamada işgörenler ve yöneticiler biraraya gelerek başarı için kriterler belirlerler. Böylece, her iki tarafta birbirilerinden olan beklentilerini bilirler.

5

Gözden geçirme ve geri dönüşüm



a.

Astlar öncülüğü ele alarak, gelişimi gözden geçirirler, başarıyı ve karşılaşılan güçlükleri tartışır

b.

Yöneticiler gelecek için iş planlarını ve hedeflerini tartışır.

c.

Eylem planları yapıldıktan sonra, astların gelecekle ilgili istek ve kaygıları geniş olarak tartışılır. Bu aşamda oldukça fazla danışma ve hocalık yapılır.

1

Kayıtların korunması ve sirkülasyonu.

Amaçlara göre yönetimde, hedeflere ilişkin çalışma dökümanları, kriterler, ölçütler, ve öncelikler belirli aralıklarla üçüncü partilere gönderilirler.