

11 8413 3

İŞ ANALİZLERİ VE D.M.İ. ESKİŞEHİR BÖLGE
MÜDÜRLÜĞÜ'NDE BİR UYGULAMA
(Yüksek Lisans Tezi)
Azmi DEMİRTAKAN
ESKİŞEHİR, 1996

T. C.
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞ ANALİZLERİ VE D.M.İ. ESKİŞEHİR BÖLGE
MÜDÜRLÜĞÜ'NDE BİR UYGULAMA

(Yüksek Lisans Tezi)

Danışman : Prof. Dr. Ramazan GEYLAN

Azmi DEMİRTAKAN

ESKİŞEHİR 1996

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
MERKEZ KÜTÜPHANESİ

ÖZET

Türk Kamu Kesiminde bir kaç dışında düzenli bir iş analiz çalışmaları yapılmamaktadır. Bu çalışmaların yokluğu Kamu Yönetiminin faaliyetlerini etkili bir biçimde gerçekleştirilmekten alıkoymaktadır.

Bu yüzden bu çalışmanın amaç D.M.İ Genel Müdürlüğü Eskişehir Bölge Müdürlüğü'ne bağlı iki meydan istasyonunda yapılan iş analizleridir.

Birinci bölümde, iş analizi ile bağlantılı olan bazı kavramların açıklanması, iş analizin anlam, önemi ve kullanım alanları verilerek konunun personel yönetimi açısından önemini vurgulanması amaçlanmıştır.

İkinci bölümde iş analizi sürecinin oluşturulmasına değinilmiştir. Analiz ekibinin belirlenmesi, analizi yapılacak işlerin belirlenmesi, iş analizi soru formunun oluşturulması ve bilgi toplama yöntemlerinin belirlenmesi gibi konulara bu süreç içinde yer verilmiştir.

Üçüncü bölüm iş analiz bilgilerinin nasıl düzenlenmesi gerektiğinin belirtilmesi amacıyla verilmiştir. Bu amaçla burada önce iş tanımı sonrada iş gereklerinin anlamı, önemi ve kullanım alanları verilerek bunların temel alt faktörleri anlatılmıştır.

İkinci Kısım tek bölüm halinde oluşturularak, iki istasyonda yapılan iş analizi çalışmasına yer verilmiştir.

Burada önce D.M.İ Genel Müdürlüğü sonrada Eskişehir Bölge Müdürlüğü hakkında verilen kısa bilgiler ile çalışmadan çıkan iş tanım ve gereklerinin daha iyi anlaşılması amaçlanmıştır.

Yapılan iş analizleri çalışmasında bir süreç oluşturulmuş, sonra da bu süreç içindeki her aşama uygulanarak işler hakkında bilgiler elde edilmiştir. Oluşturulan ve uygulanan bu sürecin son maddesinde elde edilen bilgilerin tüm işler için farklı bir bakış açısıyla değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

ABSTRACT

A regular study of Job analysis is not done in Turkish Public Sector except some of them. Absence of this study avoid us to realize activities effectively.

Aim of this study is to show analysis applied in two Meteorology Station ploded in Military Airport. These stations are connected to Eskişehir District Directory of Meteorologl General Directory.

In the first port, it is aimed to explain some concepts related with Job Analysis, to emphosize the meaning and importance of Job Analysis Management by giving the usage ar.

The second port is about the forming of Job Analysis process. Determination of Analysis crew, that of procedure which is analysed, forming the form of Job Analysis Questionare, determination of Data Collection Methods are taken as a subject in this study.

The third port is about how to desing the Job analysis Knoledge. For this reason, firstly meaning, importance and the usage of Job Descriptont subjects of this study. And also their basic sub-factors are mentioned.

Also second part contains one chapter and the study of Job Analysis which is done in two stations is given place especially in this part.

There is a short knowledge about Meteorology General Directory and Eskişehir District Directory. Aim of doing this is to make known the results obtained from the studies of Job Description and Job specification.

The aim of this study is to make results clear which are obtained from Job Descriptions and Job specifications.

During the study of Job Analysis, a process was formed then knowledge about the jobs is obtained by applying every phase in this process.

Knowledge ostained from this study is designed in the last item of process as a Job Description and Job specification.

In the final part of this study, knowledge obtained from this study is evaluated by applying difficult point of view.

İÇİNDEKİLER

BİRİNCİ KISIM

İŞ ANALİZLERİ VE ANALİZ BİLGİLERİNİN DÜZENLENMESİ

GİRİŞ	1
-------------	---

Birinci Bölüm

İŞ ANALİZLERİ

I. İŞ ANALİZİ KAVRAMI	2
II. İŞ ANALİZİ İLE BAĞLANTILI BAZI KAVRAMLARIN AÇIKLANMASI	3
A. MESLEKSEL ALAN	3
B. MESLEK	4
C. İŞ VE İŞ TIPLERİ	4
1. İş	4
2. İş Tipleri	4
a. Genel Müdür	4
b. Müdür	4
c. Şef	4
d. Uzman	5
e. İşçi/Memur	5
D. GÖREV VE GÖREVİN ÖZELLİKLERİ	5
1. Görev	5
2. Görevin Özellikleri	6
E. SORUMLULUK	7
F. YETKİ	7
G. KADRO ÜNVANI	7
H. POZİSYON	8
I. HAREKET ETÜDÜ	8
K. İŞ TANIMI	8
L. İŞ GEREKLERİ	8

İÇİNDEKİLER (devam)

III. İŞ ANALİZİNİN ANLAMI VE ÖNEMİ	9
A. İŞ ANALİZİNİN ANLAMI	9
B. İŞ ANALİZİNİN ÖNEMİ	10
IV. İŞ ANALİZ BİLGİLERİNİN KULLANIM ALANLARI	11
A. İŞGÜCÜ PLANLAMA	12
B. PERSONEL BULMA VE SEÇME	14
C. PERSONEL EĞİTİMİ VE GELİŞTİRİLMESİ	15
D. PERSONEL DEĞERLEMESİ	17
E. İŞ DEĞERLEMESİ	18
F. YER DEĞİŞTİRME VE YÜKSELTME	19
G. ÖRGÜTLEME	19
H. İŞ GÜVENLİĞİ	20
I. SENDİKAL İLİŞKİLER	21
V. İŞ ANALİZİ BİLGİLERİNİN İŞ TANIMI VE İŞ GEREKLERİNE DÖNÜŞTÜRÜLMESİ	22
VI. İŞ ANALİZLERİNİN ÖZELLİKLERİ	22
A. GEÇERLİLİK	22
B. GÜVENİLİRLİK	23
C. PRATİKLİK (ANLAŞILIRLIK)	23

İkinci Bölüm

İŞ ANALİZİ SÜRECİ

I. ANALİZ EKİBİNİN BELİRLENMESİ	24
A. ANALİSTLERİN TEMEL İŞLEVLERİ	25
B. ANALİSTLERDE BULUNMASI GEREKLİ OLAN NİTELİKLER..	25
1. Kişisel Nitelikler	26
2. Düşünsel Nitelikler	26
C. ANALİSTLERİN BULUNMASI	26
1. İşletme içinden	27
2. İşletme dışından uzman bir kuruluş	27
3. İki kaynağın birlikte düşünülmesi.....	18

İÇİNDEKİLER (devam)

D. ANALİSTLERİN EĞİTİM İHTİYACININ BELİRLENMESİ VE BİR EĞİTİM PROGRAMINA ALINMALARI	28
1. Analistlerin Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi	28
2. Analistlerin Eğitim Programına Alınması	29
a. Giriş ve açıklama	29
b. Pratik uygulama	29
c. Gözetim altında analiz yaptırılması	30
II. ANALİZİ YAPILACAK İŞLERİN BELİRLENMESİ	32
III. İŞ ANALİZİ SORU FORMUNUN OLUŞTURULMASI	32
A. İŞ ANALİZ SORU FORMUNUN ANLAMI	33
B. İŞ ANALİZ SORU FORMUNUN HAZIRLANMASI	33
C. İŞ ANALİZ SORU FORMU VE AÇIKLANMASI	34
1. Analiz Bilgileri	35
2. İşin Özeti	35
3. İşin Görevleri	36
4. İşin Gerektirdiği Sorumluluklar	36
5. Bireysel Özellikler	41
6. Çalışma Koşulları	41
7. Sağlık ve Güvenlik	41
8. Başarı Standartları	42
9. Yorumlar	42
IV. BİLGİ TOPLAMA YÖNTEMLERİNİN BELİRLENMESİ	42
A. GÖZLEM YÖNTEMİ	43
B. GÖRÜŞME YÖNTEMLERİ VE SÜRECİ	43
1. Görüşme yöntemleri	43
a. Bireysel görüşme	44
b. Grup görüşmesi	44
c. İşgörenin ilk yöneticisi ile yapılan görüşme	44
2. Görüşme Süreci	45
a. Görüşme hazırlıkları	45
b. Görüşme	45
c. Görüşmeyi sonlandırma	46

İÇİNDEKİLER (devam)

C.ÇALIŞMA DEFTERİNİ İNCELEME	47
D.SORU FORMU DOLDURTMA YÖNTEMİ	47
E. BİRLEŞTİRME YÖNTEMİ	48
V. BİLGİ TOPLAMADA DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR	48
A. ANALİSTLER ÖZENLE SEÇİLMELİDİR	48
B.BİLGİ VERİCİ PERSONEL DİKKATLİ SEÇİLMELİDİR	49
C.BİLGİ VERİCİ PERSONEL EĞİTİLMELİDİR	49
D.PERSONELDEN UYGUN BİR ZAMANDA BİLGİ İSTENMELİDİR	50
E.PERSONELE İŞİNİ ANALİZ EDEBİLMESİ İÇİN YETERİNCE BİR SÜRE TANINMALIDIR.....	50
F.BİLGİ TOPLARKEN İŞE UYGUN YÖNTEMLER SEÇİLMELİDİR	50
G.ANALİZ ÇALIŞMALARINDA PERSONELE DE DANIŞILMALIDIR	51

Üç ü n c ü B ö l ü m

İŞ ANALİZ BİLGİLERİNİN DÜZENLENMESİ

I. İŞ TANIMLARI	52
A. İŞ TANIMININ ANLAMI, ÖNEMİ VE KULLANIM ALANLARI ...	52
1. İş Tanımının Anlamı	52
2. İş Tanımlarının Önemi	53
3. İş Tanımının Kullanım Alanları	53
a. Personeli işi hakkında bilinçlendirmek	54
b. Örgüt bilinci oluşturmak	54
c. Verimlilik açısından yeniden ele alınması gereken noktaları saptamak	54
d. Personele sağlanacak ücret dışı hakları belirlemek	55
B.İŞ TANIMLARININ İŞ ANALİZLERİNDEN FARKI	55
C.İŞ TANIM FORMUNUN HAZIRLANMASI	56
1. İş Tanım Formunun Anlamı	56
2. İş Tanım Formunun Bölümleri	56

İÇİNDEKİLER (devam)

a. İşin kimliği	56
b. İşin özeti	57
c. İş görevleri	57
d. Çalışma koşulları	58
II. İŞ GEREKLERİ	61
A. İŞ GEREKLERİNİN ANLAMI, ÖNEMİ VE KULLANIM ALANLARI	61
1. İş Gereklarinin Anlamı	61
2. İş Gereklarinin Önemi	61
3. İş Gereklarinin Kullanım Alanları	62
B. İŞ GEREKLERİNİN İŞ ANALİZLERİNDEN FARKI	62
C. İŞ GEREKLERİ FORMUNUN HAZIRLANMASI	63
1. İş Gerek Formunun Anlamı	63
2. İş Gerek Formunun Bölümleri	63
a. İşin kimliği	64
b. Yetenek gerekleri	64
c. Çaba gerekleri	65
d. Çalışma koşulları	66
III. İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİ HAZIRLANIRKEN DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN HUSUSLAR	68
A. İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİNE İLİŞKİN AYRINTILAR ÖNCEDEN BELİRLENMELİDİR	68
B. İŞE İLİŞKİN BİLGİLER SİSTEMATİK BİR BİÇİMDE YAZILMALIDIR	68
C. YARGILAR VEYA OLMASI GEREKENLER DEĞİL GERÇEKLER YAZILMALIDIR	69
D. İŞ TANIM VE GEREKLERİNDEKİ CÜMLELERDE GENİŞ ZAMAN KULLANILMALIDIR	69
E. İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİ KİŞİLERİ DEĞİL İŞLER HAKKINDAKİ BİLGİLERİ İÇERMELİDİR	69
G. İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİ KONTROL EDİLMELİDİR ...	70

İÇİNDEKİLER (devam)

İKİNCİ KISIM

D.M.İ. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE İŞ ANALİZİ ÇALIŞMALARI

I.	D.M.İ. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ VE ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ HAKKINDA GENEL BİLGİLER	71
	A. D.M.İ. GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	71
	B. ESKİŞEHİR METEOROLOJİ BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ	76
II.	İŞ ANALİZLERİ ÇALIŞMASININ AMACI VE KAPSAMI	80
	A. İŞ ANALİZLERİ ÇALIŞMASININ AMACI	80
	B. İŞ ANALİZLERİ ÇALIŞMASININ KAPSAMI	80
III.	İŞ ANALİZLERİ ÇALIŞMASINDA UYGULANAN İŞ ANALİZİ SÜRECİ	82
	A. ANALİZ ÖN ÇALIŞMALARI	82
	1. Yöneticilere ve diğer personele çalışma amacının anlatılması	83
	2. İşler ile ilgili bilinmeyen noktaların saptanması	83
	3. Bilgi toplama yöntemlerinin belirlenmesi	83
	4. Zaman programının hazırlanması	84
	B. ANALİZLERİN YAPILMASI	84
	1. İşler ile ilgili bilgilerin toplanması	84
	a. Soru formu doldurtma	84
	b. Gözlem	84
	c. Görüşme	84
	2. Toplanan bilgilerin kontrolü	85
	C. ANALİZ BİLGİLERİNİN KULLANILARAK İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİNİN HAZIRLANMASI	85
	1. İş tanımlarının hazırlanması	86-98
	2. İş gereklerinin hazırlanması	99-108
	SONUÇLAR	109-118
	FAYDALANILAN KAYNAKLAR	i-iv
	EKLER	

GİRİŞ

İş organizasyonel bir kavramdır ve hedeflere varmayı sağlamak için yaratılmıştır. Bu kadar önemli olan bir kavramın örgütlerde örgüt amacını taşıyıcı olarak kullanılması öncelikle her bir işin özelliklerinin iyi bilinmesi ile mümkün olur. Bu ise ancak planlı ve programlı olarak yapılan iş analizlerini gündeme getirir.

İş analizleri bir örgütte personel tarafından yerine getirilen tüm işlerin ayrıntılı biçimde incelenmesidir. İş analizlerinin temel kullanım alanları personel planlama, personel bulma ve seçme, personel eğitimi ve geliştirilmesi, personel değerlendirme, iş değerlendirme, sendikal ilişkiler ve iş güvenliği gibi personel işlevleridir.

İş analizleri işlerle ilgili bilgilerin toplanması, biriktirilmesi ve yorumlanarak kullanılması süreçlerinden oluşur.

İş analizleri bir ekip çalışmasını zorunlu kılar. Bunun sebebi analizlerin çok boyutlu karmaşık ve uzun zaman almasından kaynaklanır. İşletmelerde analiz ekiplerini belirleme görevi personel bölümüne düşer. Bunun tek sebebi iş analizlerinin kullanım alanlarının personel yönetimi işlevlerine veri sağlamasından gelir.

İş analizlerinde uygulamada kullanılan yöntemler gözlem, görüşme, çalışam defterini incelem, soru formu doldurma ve iki veya daha fazla yöntemin bir arada kullanılması olan birleştirme yöntemi en önemli yöntemlerdendir.

İş analizleri yapılırken bu sayılan yöntemlerden iki veya üçü kullanılarak işlerle ilgili bilgiler elde edilir.

Bu toplanılan bilgiler iş tanım ve gerekleri için birer veri niteliği taşırlar. İki evrak niteliğinde olan iş tanım ve gerekleri formları analistler, iş sahipleri ve onların yöneticileri tarafından hazırlanır.

İş tanımları işin özetini, işi oluşturan görevleri ve çalışma koşullarını ayrıntılı olarak gözler önüne sererek işin profili çıkarır.

İş gerekleri ise işin kabul edilebilir performans seviyesinde gerçekleşmesi için personelde bulunması gereken niteliklerin yazılı bir ifadesidir. İş gerekleri yetenek ve çaba gerekleri alt faktörlere ayrılarak işi yapan personelin profilinin çıkartılması amacını güder.

BİRİNCİ KISIM

İŞ ANALİZLERİ VE ANALİZ BİLGİLERİNİN DÜZENLENMESİ

Birinci Bölüm

İŞ ANALİZLERİ

I. İŞ ANALİZİ KAVRAMI

Her organizasyonun bir amacı, bir varoluş sebebi vardır. Bu amaç ya da varoluş sebebi kesin olarak tanımlanamamış olsada yinede mevcuttur.

Örgütler bu amaca ulaşabilmek için öncelikle bir strateji belirler ve sonrada bu stratejileri benimserler. Bu belirleyip benimsedikleri strateji veya stratejiler organizasyonun bu günkü yapısının yanısıra gelecekteki yapısında biçimlendirir. Organizasyon yapısında örgüt içerisinde yürütülen veya yürütülmesi gereken işleri belirler.

Organizasyon yapısının temel birimleri olan işler ise çalışan konumdaki birey ile işveren konumundaki organizasyon arasındaki bağıdır. Çalışan konumdaki birey veya bireyler bu işleri yaparak organizasyonel hedeflere ulaşmayı amaçlarlar.

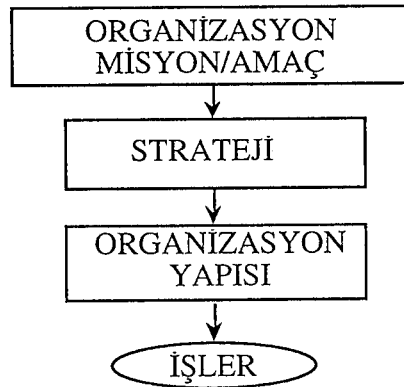
Sonuçta tüm işlerin ortak hedefleri, organizasyonu hedeflerine ulaştırmaktır.

Bir işi organizasyon için anlamlı kılan işin “niçin” yapıldığı yani hedeflenen sonucudur.

Vazifeler ve yapılan tüm etkinlikler ise bize işin “nasıl” yapıldığını anlatmaktadır.

Organizasyon içindeki her iş kendi özelliklerine göre “niçin” ve “nasıl” sorularının yanıtlarında bir takım farklılık gösterecektir.

İşte organizasyon içerisindeki her iş için bu farkların ortaya konulabilmesi ancak organizasyon içerisinde yapılacak olan planlı iş analizi çalışmalarıyla mümkün olabilecektir.



Şekil I: Organizasyon ve işler arasındaki bağıntı
(Kaynak: Koç Topluluğu İş Analizi El Kitabı, s. 1.)

II. İŞ ANALİZLERİ İLE İLGİLİ BAZI KAVRAMLARIN AÇIKLANMASI

Günümüzde her bilim dalının hatta bilim dalı içerisindeki her bir konunun faaliyet ve olgularının açıklanabilmesi için kendine özgü bir takım terimleri vardır.

Bu terimlerin birbirleriyle aralarındaki ilişkilerin ortaya serilmesi ve açıklanması konunun net bir şekilde incelenmesi ve değerlendirilmesine büyük ölçüde yardımcı olacaktır.

Bu yüzden iş analizleri ile ilgili ayrıntılara girilmeden iş ve iş analizi ile yakın ilişki içerisinde olan bazı kavramlar verilecektir.

A. MESLEK ALANI

Birbirleriyle yakın ilişki içinde olan meslekler bütünüdür. Diğer bir deyimle aynı özelliklere sahip mesleklerin oluşturduğu gruptur. Örneğin Doktorluk, Hemşirelik gibi mesleklerin sağlık servis meslek alanının oluşturması buna bir örnektir¹.

¹ R. William Tracey, **Designing Training and Development Systems**, Revised Edition in The United States of America, 1984, s. 86.

B. MESLEK

Belirli bir periyod içerisinde belirli bir öğrenim ve deneyim sonucunda kazanılan bilgi ve beceriler yoluyla çalışma kurallarına uyularak yapılan çalışmalar toplamıdır².

Doktorluk, hemşirelik bu mesleklere birer örnektir.

C. İŞ VE İŞ TIPLERİ

1. İş.

Bir veya birden çok kişinin bedensel veya düşünsel gücünü kullanmak suretiyle ortaya koyduğu bir eylemdir³ veya işi görevlerin oluşturduğu bir bütün olarak da tanımlamak mümkündür.

İş, görevlerin oluşturduğu bir bütün olarak da tanımlanabilir.

2. İş Tipleri

Aşağıda klasik organizasyonlara ait olan iş tipleri verilerek açıklanmaya çalışılmıştır.

a. Genel Müdür: Bu tip işler genellikle “stratejik” veya “politika yapıcı” işler olarak adlandırılırlar. Klasik bir organizasyonda en üst düzeyde bulunan bir iştir.

b. Müdür: Planlama, performans ölçümü ve denetleme bu tip işlerin en önemli yönleridir. Bu tip işlerin analizleri sorumluluk alanında bulunan birimin işlevini ve astların katılım ve idare edilmişlerini gözlemleyebilmeleri yönetim unsurlarını dikkate almalarıyla mümkün olabilecektir.

c. Şef: Daha kısa süreli zaman ölçekleri içinde ve yönetim kararlarının uygulamasını sağlamaya çalışır. Uygulayıcıların üstündeki birinci veya ikinci denetleme veya koordinasyon kademesidir. Bu tip

² Bingöl; s. 32

³ Bingöl; s. 32

işlerde uygulama ağırlıktadır ve çelişki yaratan durumlarda bir üste yani müdüre başvurulur.

d. Uzman: Bu tür işler işin karmaşıklığından veya teknik zorluğundan ötürü yöneticilerin karar almada herhangi bir desteğe ihtiyacı olduğu organizasyon noktalarına yerleştirilir.

Genelde yöneticinin sahip olmadığı çok özel konularda çok özel bir bilgi birikimi ile katkıda bulunurlar.

e. İşçi/Memur: Bu işler standart yöntemlere göre üstlerinin talimatlarına uygun bir şekilde yürütürler. Genellikle alet kullanır veya evrak işlerler. Yapılan işler çeşitli olsa bile iş tipi oldukça rutindir.

D. GÖREV VE GÖREVIN ÖZELLİKLERİ

1. Görev

Özel amaçlara ulaşmak için işi tamamlayan işin belli başlı parçalarına⁴ veya özel bir amaçla icra edilen bağımsız bir iş faaliyetine denir⁵.

Kalite kontrol bölümündeki Baş kalite kontrol mühendisinin, üretim ve diğer kalite konuları üzerine üretim mühendislerine girdi sağlaması, üretim süresince sistemin etkinliğini ölçmek için ve testin uygulanması boyunca kalite seviyeleri ve giderler hakkında geri bilgi sağlaması, çalışma sağlarındaki ücret tablosu ve malzeme kullanımındaki amaçları bütçeleri ve iş planlarını yerleştirmesi ve gözden geçirmesi görevleri arasında yer alır⁶.

Bu görevler işinin belli başlı parçaları arasında yer alır ve işi hedeflerine ulaştıran faaliyetlerdir.

⁴ İsmail D. Ataay, **İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri**, İşletme Fakültesi, İstanbul, 1990, B. 2, s. ?

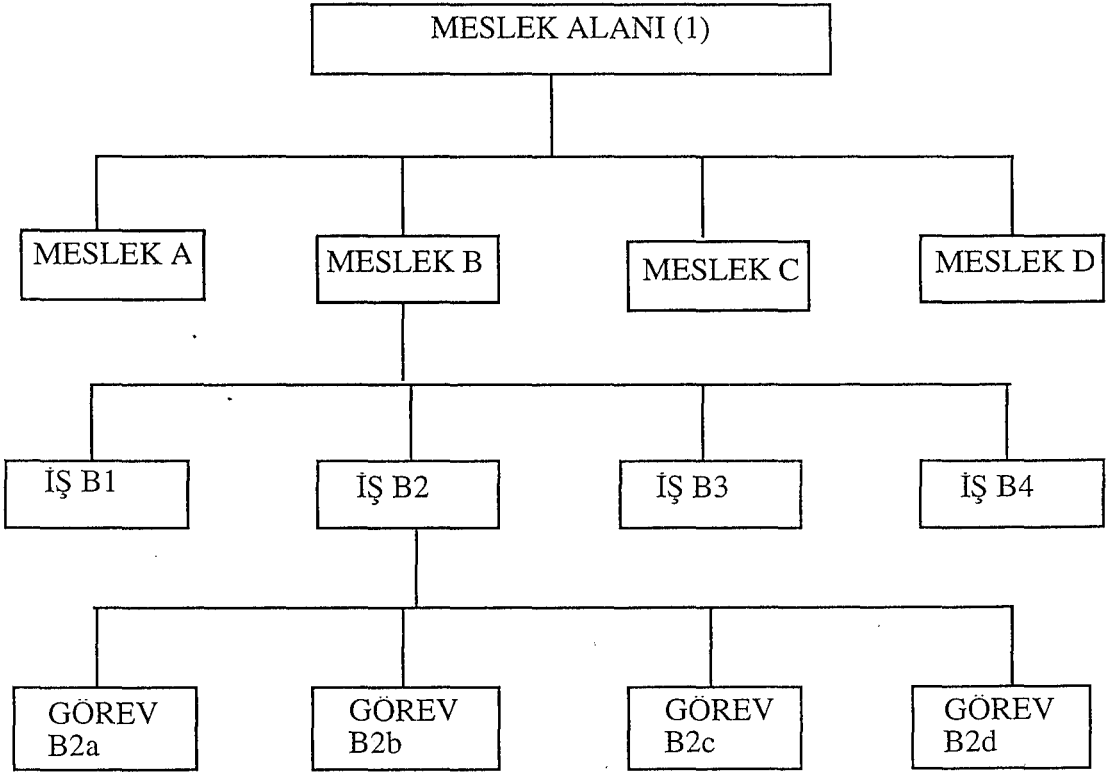
⁵ Bingöl; s. 32

⁶ Carrell, s.22

2. Görevin Özellikleri

Temel olarak bir işi oluşturan görevlerin; İşin tüm ana çıktılarını temsil etmesi, herbirinin farklı olması, iş sahibinin çalışmalarında sonuç alacağı ayrı bir alanı temsil etmesi, bir üstün işine ya da organizasyonun bütününe değil, işin kendisine gerçekçi ve açık bir biçimde bağlanması, işin temelden değişmediği sürece sabit olması ve zaman sınırı taşımaması gibi özellikleri vardır⁷.

Şekil II de bir meslek alanını oluşturan temel alt birimler uyarlanarak verilmiştir.



Şekil II. Meslek alanını oluşturan temel alt birimler.

(Kaynak: Tracey R. William , s. 87.)

⁷ Koç Topluluğu İş Tanım El Kitabı, s. 9.

E. SORUMLULUK

İşe ilişkin faaliyetleri başarma yükümlülüğüdür⁸. Ya da faaliyetlerden veya başkalarının faaliyetlerinden ve yahutta herhangi bir şeye teminat olmaktan doğan hesap verme zorunluluğuna sorumluluk denir⁹.

Sorumluluğun kaynağı iş yapma ve iş yaptıran yetkisidir. Bu nedenle işletmelerde en tepedeki üst yöneticiden tabanda yer alan en alt işgörene kadar herkesin taşıdığı az veya çok sorumluluk vardır.

Örgüt yapısı içersinde her personelin sorumluluk alanları farklılık gösterir. Bir yöneticinin sorumluluk alanı yönetimin temel alt birim faaliyetleri girebileceği gibi, bir işgörenin sorumluluk alanına araç-gereci kullanma ve koruma faaliyetleri girer.

F. YETKİ

Örgütsel amaçları başarmak için karar verme diğerlerini harekete geçirme ya da belirli görevleri yaptırma hakkıdır.

Örgütlerdeki yetki ilişkileri işlerin hiyerarşik yapıdaki yerinin belirlenmesi yani her işin ve sorumluluklarının ortaya çıkarılması ve bu görevleri yapacak sorumluluğu üstlenecek personelin araştırılması ile mümkün olur.

Örgütlerde her iş diğer işle fonksiyonel, kurmay veya komuta yetkisi ile bağlanabilir.

G. KADRO ÜNVANI

İşletmelerde iş bölümü ihtiyacından kaynaklanan ve belirli bir görevin yapılabilmesi için gerekli olan hak, yetki ve sorumlulukları simgeleyen herhangi bir işin adıdır. Bu deyim çoğu zaman örgütlerde

⁸ Halil Can, **Yönetim ve Organizasyon**, Adım Yayınları, Ya. No. 19, B. 1, Ankara, 1991, s. 140.

⁹ Erol Eren, **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Ya. No. 236, İstanbul, 1991, s. 185.

bulunan işlerle aynı isme sahip olmalarına rağmen içerik ve nitelik olarak daha genel anlamdadır. Genel Müdür, Kısım Şefi gibi.

H. POZİSYON (MAKAM,MEVKİ)

Belirli bir zamanda belli bir firmada belli bir birey tarafından yerine getirilmesi gereken tüm sorumlulukları içeren bir görev yeridir¹⁰. Genel Müdürlük, Kısım Şefliği gibi

I. HAREKET ETÜDÜ

Bir işin birim başına daha az masrafla, daha kısa zamanda ve daha kolay yapılabilmesini sağlamak amacıyla bütün faaliyetlerin sistematik incelenmesi ve geliştirilmesidir¹¹. Veya daha kolay ve daha etkili metodlar geliştirilmesi, uygulaması ve maliyetlerin düşürülmesi amacıyla bir işin mevcut yapılış şekli ve teklif edilen yani usullerin sistemli bir şekilde tespit ve kaydedilmesi, analiz ve tenkitçi bir yaklaşımla incelenmesidir¹².

İş analiz çalışmalarına başlanılmadan önce yönetimin bizzat veya yetki vererek görevlendireceği kişilerin bu çalışmaların daha az masraflar daha kısa zamanda ve daha kolay yapılabilmesini sağlamak için hareket etüdü yapmalıdırlar. Hareket etüdüleri ileride yapılabilecek hataları asgari düzeye indirecektir.

K. İŞ TANIMI

Her işin genel hedefinin, görevlerinin ve çalışma koşullarının yazılı bir ifadesidir. Daha sonraki bölümlerde anlatılacağı gibi iş tanımı işin profilini çıkarıp, o işe ilişkin rol beklentilerinin bir parçasını oluşturur.

L. İŞ GEREKLERİ

Bir işin normal performans düzeyinde yapılabilmesi için o işi yapan veya sonradan yapacak olan kişilerin sahip olması gereken özelliklerin gösterildiği bir belgedir. İş gerekleri işi yapan personelin profilini çıkarır.

¹⁰ Bingöl; s.32

¹¹ Bingöl; s.33

¹² İsmet Mucuk, **Modern İşletmecilik**, Der Yayınları, B. 4, İstanbul, 1989, s. 187.

III. İŞ ANALİZİNİN ANLAM VE ÖNEMİ

A. İŞ ANALİZİNİN ANLAMI

İş analizleri ile ilgili yayınlar incelendiğinde konuyla ilgili pek çok ayrı tanımın yapıldığı görülmüştür. Burada önce bu tanımlardan bazıları verilip daha sonra ortak bir tanım çıkarılacaktır.

İş analizi, işlerin doğru etkin ve ağırlıklı biçimde değerlendirilmesi amacıyla örgütte yer alan her türlü işin ayrı ayrı niteliğini, inceliğini, gereklerini ve sorumluluklarını ve çalışma koşullarını yöntemlerle inceleyen ve bilgi toplayan bir tekniktir¹³. Veya her işin niteliğini ve o işin görüldüğü çevre koşullarını gözlem ve inceleme yoluyla belirleme ve bunlarla ilgili bilgileri yazıya dökme işlemine iş analizi denir¹⁴.

Bir diğer tanım belirli bir işin sorumlulukları ve yapılış biçimleri ile ilgili bilgilerin toplanması ve toplanan bu bilgilerin incelenmesi sürecine iş analizi denir¹⁵.

İş analizi, işletmenin bünyesi içinde yer alan birbirinden farklı tüm işlerle ilgili. bilgilerin toplanması, değerlendirilmesi ve örgütlenmesidir¹⁶.

Yukarıda verilen tanımları arttırmak mümkündür. Fakat bu tanımların ortak noktası örgüt içerisindeki her işin ayrı ayrı incelenmesi, bu işleri etkileyebilecek tüm faktörlerin çeşitli yöntemler yardımıyla belirlenmesi ve belirli kalıplar haline sokularak kullanıma sunulması sürecidir.

¹³ Dursun Bingöl, **Personel Yönetimi Ve Beşeri İlişkiler**, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Ya. No. 89, Erzurum, 1990, s. 33.

¹⁴ Zeyyad Sabuncuoğlu, **Personel Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık Bilimsel araştırma Çalışmaları Vakfı, Ya. No. 3., Eskişehir, 1984, s. 64.

¹⁵ Ferhat Şenatalar, **Personel Yönetimi ve Beşeri ilişkiler**, İstanbul İktisadi Ticari İlimler Akademisi Sosyal Bilimler Yüksek Okulu, B. 2., İstanbul, 1978, s. 73.

¹⁶ Ramazan Geylan, **Peronel Yönetimi**, Eskişehir, 1982, s. 57.

B. İŞ ANALİZİNİN ÖNEMİ

Geçmişte iş analizleri işyükünü arttırmak, toplam iş sayısını azaltmak ve bunların doğal bir sonucu olarak da işgören sayısının azaltılması veya ücret seviyesinin düşürülmesi yönünde kullanılmıştır.

Bu gün bile iş analizleri bu öcü maskesinden kurtularak gerçek anlam ve önemini kazanmış değildir.

Gerçektende bu gün pek çok işletme yöneticisi iş analizlerinin önemini ve işletmeye sağlayacağı yararları bilmesine rağmen iş analizlerine pek sıcak bakmaz. Bunun altında yatan neden iş analizlerinin çok boyutlu, karmaşık, zaman alıcı ve yatırımı zorunlu kılan bir çalışma olduğunu görmelerindedir.

Oysa iş analizlerine sıcak bakmayan veya bu çalışmalarını plansız programsız sırf yapmış olmak için yapan işletme yöneticilerinin bilmesi gereken şey başarılı şekilde yapılacak olan bu çalışmaların kendisini kısa sürede amorti edeceğidir.

İleriki bölümlerde anlatılacağı gibi iş tanımları ve gereklerine bir veri niteliği taşıyan iş analizlerinin gerçek anlam ve önemi onların kimler tarafından kullanıldığında yatar. Gerçektende organizasyonlarda başta personel bölüm müdürü olmak üzere diğer personel uzmanları, üretim bölümü ve diğer komuta yöneticileri, yetkili sendika yöneticisi ve temsilcileri vede işi bizzat yapan personelin kendisi iş analizlerinden elde edilen bilgilerden faydalanacaktır.

Yapılan bir iş analizi işin neden, nasıl, ne zaman, nerede yapıldığını, neyin yapılmasının bir sonucu olduğunu ve o iş için ne tür yetenek, bilgi ve tecrübe gerektiğini gözler önüne sereceğinden, işletme içerisindeki mevcut, insan kaynağından azami şekilde faydalanmak isteyen yöneticilerin başvuracağı birer kaynak niteliğinde olacaktır.

İş analizlerinin kullanım alanları anlatıldığında iş analizi çalışmalarının önemi daha iyi kavranmış olacaktır.

IV. İŞ ANALİZİNİN KULLANIM ALANLARI

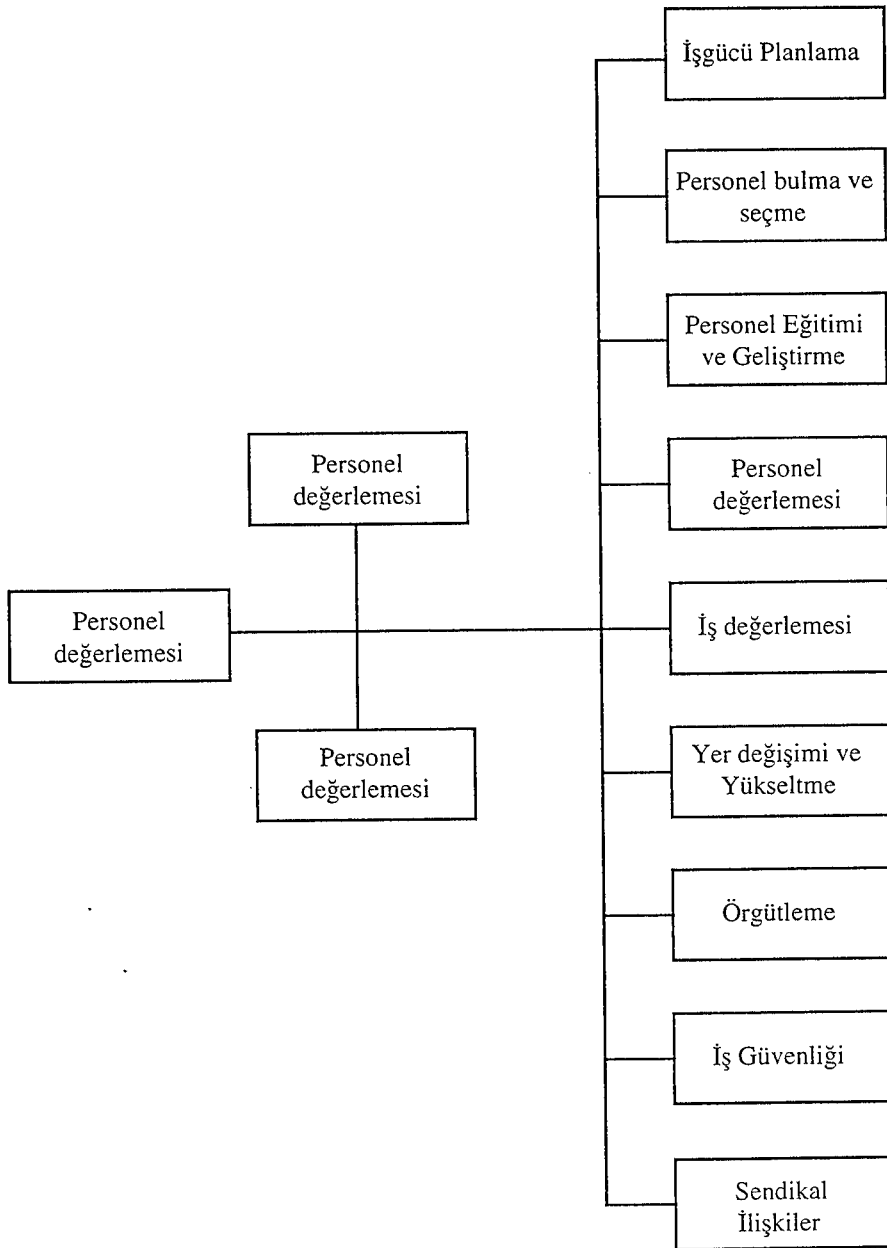
İş analizi bir işletmede personel tarafından yerine getirilen tüm işlerin ayrıntılı biçimde incelenmesidir. İş analizi yalnız işin içeriğinde olan görevlerin belirlenmesi olmayıp eğitim, deneyim, fiziksel ve düşünsel yetenekler ve çaba gerekleri gibi personelde aranan nitelikler ile işin yapıldığı ortam hakkındaki bilgilerin toplanmasını da içerir.

İş analizi personel yönetiminin temel aracıdır¹⁷. Sonuçlarından geniş ölçüde yararlanılması sebebiyle iş analizleri çok zaman personel yönetimine ilişkin programların temelinde yer almaktadır. Bu yüzden iş analizi yapılmaksızın personel yönetiminin diğer işlevlerini gerçekleştirmesi mümkün olsada sonuçları açısından bir yarar sağlamaz. Şekil 7'de verildiği gibi iş analizi personel yönetiminin diğer işlevlerinin etkili bir biçimde yerine getirilmesi için dayanak oluşturmakta ve süreçlere veri sağlamaktadır¹⁸.

İş analizinin kullanım alanları işgücü planlama, personel bulma ve seçme personel eğitimi ve yetiştirilmesi işgücü değerlemesi, iş değerlemesi, yer değiştirme ve yükseltme, örgütlenme, iş güvenliği ve sendikal ilişkiler gibi personel yönetim işlemleridir.

¹⁷ Michael R. Carrell, F. Kuzmits ve N.Elbert, **Personnel Human Resource Management**, Third Edition, Published by Merril, Ohio, 1989, s. 43.

¹⁸ Halil Can, Ahmet Akgün, Şahin Kavuncubaşı ve diğerleri, **Personel Yönetimi**, Ankara, Eylül 1995, s. 48.



şekil III İş analizi ve diğer personel yönetimi işlevleri arasındaki ilişkiler

(Kaynak : Halil Can, Ahmet Akgün, şahin Kavuncubaşı ve diğerleri,
Personel Yönetimi, Ankara, Eylül 1995, s. 49)

A. İşGÜCÜ PLANLAMA

İşletmelerin aydıkları kararlar çerçevesinde kendi işletmelerini geliştirmeleri, yeni alanlara girmeleri, mal farklılaşmasına ve çeşitlendirmeye gitmeleri veya yeni mallar üretmeleri gibi işletme içi etmenler ile dış çevrede oluşun ekonomik, toplumsal, siyasal ve yasal

değişmeler yanında pazardaki rekabetin artması, yeni üretim yöntemleri ve tekniklerinin kullanılmaya başlanması gibi işletme dışı etmenler işletmelerdeki işgücü ihtiyacını ortaya çıkarır. Bu ortaya çıkan işgücü ihtiyacı işletmeleri işgücü planlamam çalışmaları yapmaya yöneltir. Bu amaçla işletmenin gelecekteki işgücü ihtiyacının nitelik ve nicelik olarak kestirilmesi ve bu kestirime göre işgücünün nereden, nasıl ve ne zaman karşılanacağına ayrıntılı olarak belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmalara işgücü planlaması denir¹⁹.

İşgücü planlama çalışmaları içinde kısa sürede mevcut işgücü ve bu işgücünün yetenekleri ile ilgili bilgiler sağlanmaya çalışılırken, diğer yandan uzun sürede işletmeyi etkileyecek değişiklikler gözönüne alınarak işletmenin işgücü ihtiyaçlarının karşılanması yolları aranır.

Bu anlamda işgücü planlama çalışmalarının iki ana fonksiyonu vardır. Bunlardan birincisi işletmenin kısa bir dönemi içindeki faaliyetlerini aksaklık oymaksızın yürütebilmesi için gerekli işgücü sağlayıcı çalışmalarının yapılması ve ikincisi de; gelecek yıllarda işletme içi ve dışı değişikliklerle ulaşacağı düzeydeki personel ihtiyaçlarının karşılanması çalışmalarıdır²⁰.

İki ana fonksiyonu olan işgücü planlama çalışmaları yapabilmek için işletmenin gelecek yılları kapsayan faaliyet planları ve genel hedefleri ile işletmenin mevcut işgücü kaynakları ve bu işgücü için kaynaklarının eğilimleri hakkında bilgi sahibi olunması gerekir. Özellikle işletmenin mevcut işgücü kaynakları ve bu işgücünün kaynaklarının eğilimleri hakkındaki bilgiler planlama çalışmasında kullanılan amaçlardan biri olan işgücü envanterinin yapılmasıyla mümkün olur.

İşgücü envanteri, ileride ortaya çıkacak işgücü hareketlerini belirleyebilmek için varolan işgücünün nicelik ve nitelik yönünden incelenmesidir²¹. Bu inceleme işgücü genel envanteri ve işgücü beceri envanteri olmak üzere iki çeşittir²². Bu envanterin çalışmaları

¹⁹ Rıdvan Karalar, **İşletme: Temel Bilgiler İşlevler**, Eskişehir, 1995, s. 376.

²⁰ Şenatalar; s. 89.

²¹ Karalar; s. 379.

²² Geylan; s. 48

işgücünün yaş, cinsiyet, yaptıkları iş verilen ücret, çalıştıkları süre, eğitim, deneyim, fizik ve düşünsel yetenek, fiziksel ve düşünsel çaba gibi kriterlere göre özelliklerini yansıtır. Bu özelliklerin belirlenebilmesi ancak işletmelerde yapılan planlı iş analizi çalışmaları ilk mümkün olur, yapılacak çalışmalar ile elde edilen bilgiler işgücü envanterine veri niteliği taşır.

B. PERSONEL BULMA VE SEÇME

İşgücü planları gelecekte işletmenin ihtiyaç duyacağı işgücünün nicelik ve nitelik olarak belirleyecek ileride doğacak işgücü açıklarının hangi kaynaklarda ne şekilde sağlanması gerektiği konusunda personel bulma ve seçme işlerine bilgi sağlayıcı rol oynar.

Personeli bulma ve seçme işlemleri, personeli işe alma veya personeli çalıştırma adı verilen temel işlevin bir parçası olarak ele alınırlar.

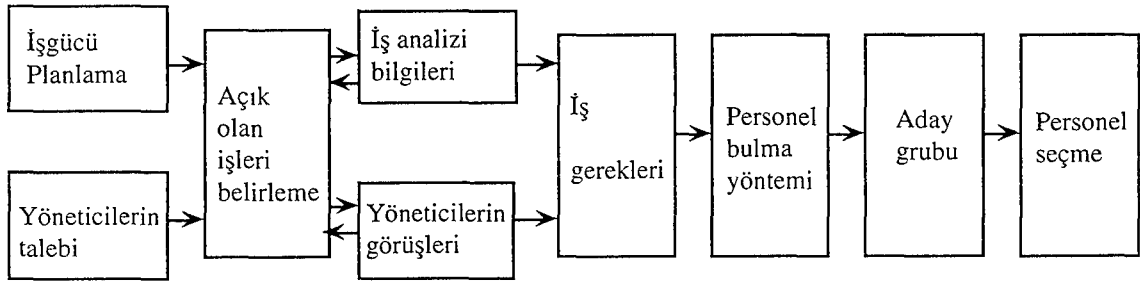
Personel bulma işlevi, yeni kurulan yada kurulu olup da geliştirilen işletmelerde ortaya çıkan işgücü işgücü ihtiyaçları ile kurul işletmelerde çeşitli nedenlerle boşalan işler için gereken işgücü ihtiyacının karşılanması için adayların bulunması eylemidir²³. Bu eylemler aday arama faaliyeti ile başlar bulunan bu adayların işe müracat etmeleri ile sonbulur.

İşletmelerde personel bulma eylemi personel bölümünün sorumluluğu altında olup, büyük işletmelerde ise işe alma işlevinin sürekliliği göz önüne alındığından bu işi personel bölümü içinde örgütlenen "işe alma yöneticisi" yerine getirir. Yönetici görüşleri ve iş analizi bilgiler vasıtasıyla elde edilen iş gerekleriyle açık olan işlerin özellikleri belirlenir duyurular, İş ve İşçi Bulma Kurumu, özel müşavirlik firmaları gibi personel bulma yöntemleri ile adaylar işletmeye çekilir. Bu çabalar sonucunda nitelikli adaylardan oluşan bir aday grubu oluşturulduktan sonra bu adaylar içinden seçim süreci ile açık olan işe en uygun olan seçilir.

²³ Karalar; s. 379.

Personel seçim süreci, açık olan işin gereklerinin bulunan adaylar içinde adayın gereklerine olan eşitliği en iyi sağlayan adayın seçilmesidir²⁴.

Bu yüzden iş analizleri vasıtasıyla elde edilen iş gerekleri bir işin kabul edilebilir performans düzeyinde yapılabilmesi için o işi yapan personelde bulunması gereken nitelikler vereceğinden personel bulma ve seçme işlevini destekleyen en önemli çalışmalar arasında yer almaktadır.



Şekil IV: Personel bulma ve seçim süreci

(Kaynak : Werther ve Davis; s. 128)

C. PERSONEL EĞİTİMİ VE GELİŞTİRİLMESİ

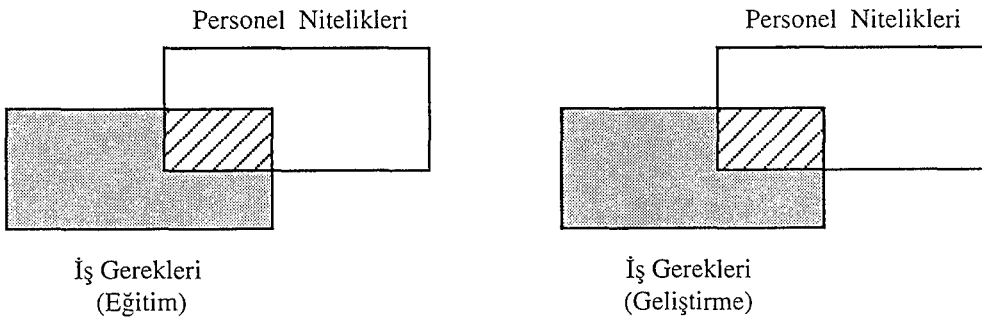
Sağlıklı ve tutarlı bir işgören seçimi gerçekleştirilse bile teknolojik, ekonomik ve toplumsal alandaki sürekli değişim ve gelişmeler işletmeleri ve işletme personeli sürekli kendilerini yenilemeye zorlamaktadır. Bu nedenle işletme içinde personel eğitimi ve geliştirilmesinin gündeme gelmesi kaçınılmaz bir gerçektir.

Eğitim, kişilerin belirli bir amaca yönelik olarak bilgi ve beceri kazanmaları için yapılan örgütlü bir eylemdir²⁵. Eğitimin amacı, eğitim gören personelin davranışlarında değişiklik yaratarak yeni beceriler, teknik bilgiler, sorun çözme yetenekleri yada görüş açıları kazanmalarını sağlamaktır.

²⁴ Leon C. Megginson, **Personnel Management: A Human Resources Approach, Fourth Edition**, Richard D. Irwin, Inc., 1981, Homewood, Illinois, s. 171.

²⁵ Karalar; s. 384.

Diğer yanda eğitim kavramına çok yakın olan “geliştirme kavramı” işletme ve personelin çıkarları açısından en az eğitim uğraşları kadar önem taşır. Bu iki kavram arasında bir sınır çizmek oldukça zordur. Ancak eğitim uğraşları belirli bir eğitim ihtiyacı doğduğu zaman zaman başlar, bu ihtiyaç giderildiği zaman son bulur, oysa geliştirme uğraşları teknik eğitimden farklı olarak yararlı olduğuna gerek duyulduğu anda başlar ve hiçbir zaman bitmez. Şekil 5’de görülen ilk aşamada personelin nitelikleri işin gereklerine göre yetersiz ve burada bir eğitim ihtiyacından söz edilebilir. İkinci aşama ise personel nitelikleri belirli bir düzeye getirilmiş olmakla birlikte henüz iş gerekleriyle tam çakışmadığından niteliklerin geliştirilmesi söz konusudur.



Şekil V : Personel eğitimi ve geliştirme arasındaki ilişki

(Kaynak: Sabuncuoğlu, Personel Yönetimi: Politika ve Yönetimsel Teknikler)

Eğitimin amacının personelin niteliklerini işin gereklerine eşitleyerek personelin etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlamak olurken; personel geliştirmenin amacı daha önce eğitim yoluyla kazanılmış bilgilerin tamamlanmasını, personelin gelecekteki işler için hazırlanmasını sağlamaktır.

İşletme dışı ve işletme içi her bir değişim işlere yansıtacağından işlerdeki her bir değişim iş gereklerinin değişmesine sebep olacaktır. Bu değişimler personel nitelikleri ile dengelenmek zorundadır. Bu dengeyi sağlayıcı unsurlar ise planlı olarak yapılacak iş analizleri vasıtasıyla belirlenir.

D. PERSONEL DEĞERLEMESİ

İşletmelerde karşılaşılan en önmeli sorunlardan biri personele verilen işde ne ölçüde başarılı olduğunu saptamak gelir. Her yönetici kendi yönetimindeki personelin yeteneklerini ve yapmaları gereken iş üzerindeki başarılarını haklı olarak bilmek ister. Bu amaçla işletmelerde personel değerlendirme işleri gündeme gelir.

Personel değerlendirme birey yeteneklerinin işin gereklerine ne ölçüde uyup uymadığını araştıran ya da işteki başarısını saptamay çalışan objektif analizler ve sentezler olarak tanımlanabilir²⁶.

İşi değil, işi yapan personeli ve onun başarısını ya da işteki başarısızlığını değerlendiren personel değerlendirme kavramı bazı kaynaklarda “performans değerlendirilmesi”, “verimliliğin değerlendirilmesi”, “çalışmanın değerlendirilmesi”, ile kamu kesiminde “tezkiye”, “sicil” gibi isimlerle kullanılır.

Personel değerlendirme çalışmalarının, personelin başarısına paralel bir ücret ve ödül almasını sağlamak, daha fazla sorumluluk içeren işler için gerekli personeli belirleyecek o iş için hazırlamak, personelin eğitim ihtiyacını saptamak, işgücü planlaması için personel envanteri hazırlamak, personelin örgüte yaptığı görevi katkıyı belirleyerek onun başarı yönünde isteklenmesini sağlamak, yönetici ve personel arasındaki etkileşimi arttırarak, işin amacı bakımından belli bir anlayış düzenine ulaştırılması gibi amaçları vardır.

Bu amaçların gerçekleştirilmesi belirli bir plan doğrultusunda yapılan personel değerlemesine bağlıdır.

Personel değerlemesi ise iş analizleri ile ortaya koyulan kesin standartlar sayesinde belirlenmektedir. Çünkü iş analizleri işin gerektirdiği yetenek ve çaba faktörlerini belirleyerek her personelin ne yapması gerektiğini biçimsel olarak ortaya koyar.

İş gerekleri bilinmeden çalışan personelin yetenek ve başarısı saptanamaz. Bu amaçla personel değerlemesinde işin gerekleri ile

²⁶ Sabuncuoğlu; **Personel Yönetimi ve Yönetmelikler**, s. 165.

personelin yetenek ve başarısının karıştırılmasının yapılması ancak planlı bir şekilde yapılacak iş analizleri vasıtasıyla olur.

E. İŞ DEĞERLEMESİ

Personel değerlemesi, personelin değerlendirilerek işletme içindeki konumlarına ilişkin karar vermeyi kolaylaştırırken iş değerlemesi bir işin diğer işlere göre değerini belirlemek için biçimsel ve sistematik olarak karşılaştırılmasını içerir. Bir işin diğer işlere göre değerini belirlemek örgütsel amaçlara yapılan katkıyı gösterir. Örgütsel amaçlara en fazla katkıyı yapan iş diğer işlere göre daha önemlidir ve daha fazla ücret almalıdır²⁷. Bu eşit işe eşit ücret ilkesinin uygulamasının özüdür.

İş değerlemesi çalışmalarının; tutarlı bir ücret sisteminin kurulmasına temel oluşturması, personelin güdülenmesi ve verimliliğinin arttırılması, yönetim-işçi-sendikası ilişkilerinin geliştirilmesi ve toplu iş sözleşmelerinin belirli temeller üzerine oturtulmasının sağlanması, işletmelerde huzursuzluklara, yakınmalara, tatminsizliğe ve verim düşüklüğüne yol açan sağlık koşullarının, iş iyileştirilmesinin sağlanması gibi amaçları vardır.

İş değerlemesi, işlerin değerlerinin bulunması, olduğuna göre iş hakkındaki bilgiler ancak yapılan iş analizleri ile mümkün olur. İş analizleri bölümlerinin tümünün üstünde iş değerlemesi ile ilgili bilgiler vardır. İşin kapsadığı görevler, bu görevlerin gerektiği sorumluluklar, kullanılan araç-gereç, çalışma koşulları, iş tehlikeleri, güvenlik ve o işi yapan personelde bulunması gerekli eğitim, deneyim, fiziksel ve düşünsel yetenek ve çaba faktörleri bu bilgilerdendir.

Diğer yandan iş ünvanı, sınıfı, işin görüldüğü bölüm gibi bir işin diğer işlere göre aldığı yerin belirlenmesi olan iş sınıflandırması ile ilgili bilgileri iş analizi bölümlerinde bulmak mümkündür.

İş analiziyle elde edilen bu bilgiler iş değerlendirme çalışmalarına veri teşkil etmesi bakımından son derece önemlidir.

²⁷ Can; s. 220.

F. YER DEĞİŞTİRME VE YÜKSELTME

Yer değiştirme ve yükseltme personel işlevleri iş ve işgören değerlemesinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkar.

İşletmelerde yer (iş) değiştirme çalışan personelin görev sorumluluğu ve ücret düzeyinde herhangi bir değişiklik olmaksızın başka bir işe geçmesi olarak adlandırılır.

Yükseltme ise çalışan personelin yapmakta olduğu işe oranla daha büyük bir sorumluluk, daha büyük beceri ve ücret artışı sağlayan bir göreve atanmasıdır²⁸.

İşletmede yapılan iş analizleri vasıtasıyla elde edilen iş ve işgören değerlemeleri işletmedeki işlerin zorluk ve önem derecesi ile işgörenin işteki başarısını belirler. Böylece personel yöneticileri iş gerekleri ve kişisel gerekler arasında bir değerleme imkanı bulurlar. Kişisel gerekleri için gereklerden üstün olan personel yükseltme veya terfi ile ödüllendirilirler. Kişisel gerekleri için gereklerine yetmiyen personel işi ya yeteneklerine göre işi değiştirilir, ya eğitim ve geliştirme programına alınır ya da hiç hoş karşılanmayan bir durum da olsa işine son verilir.

Diğer yandan her ne şekilde olursa olsun başka bir işe geçen personel o iş hakkındaki bilgileri iş analizleri ve onun uzantısı niteliğinde olan iş tanımları ve gerekleri vasıtasıyla daha yakından tanıma imkanı bulur.

G. ÖRGÜTLEME

Örgütleme, işletmenin amaçlarına erişebilmesi için hangi işlevleri yapması gerektiğine ve işlevleri yapacak kısımların birbirleriyle ahenkli çalışacak şekilde oluşturulmasına ve bu organlarda çalıştırılmak üzere gerekli olan beşeri ve maddi sermaye unsurlarının tedariki ve uyumlu hale getirilmesine ilişkin süreçlerden oluşmaktadır²⁹.

²⁸ Karalar; s. 383.

²⁹ Erol Eren, **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul, 1991, s. 113.

Tanımdan da anlaşılacağı üzere örgütlenme yapılacak işlerin belirlenmesi ve gruplandırılması, bu işlere personelin atanması ve bu atana personelin kendi mevkiinin fonksiyonlarını doyurucu bir biçimde yerine getirebilmesi için gerekli olan fiziksel faktörler sağlaması faaliyetlerini içerir³⁰.

Bu faaliyetlerin sürekliliği yapılan iş analizleri çalışmasıyla mümkün olur. Böylece her işin ayrı ayrı yetki sorumluluklarının belirlenmiş olması örgütte yetki çatışması ve kargaşasını önlemiş olur.

Diğer yandan işlerin kolaylaştırılması, açıklığa kavuşturulması ve verimli biçime dönüştürülmesi yine iş analizlerinden yararlanmakla mümkün olur.

H. İŞ GÜVENLİĞİ

Üretimdeki süreçler ve işyerleri kazalar kadar önemli olan çeşitli sağlıksız ortamlar yaratırlar. Kirlilik, kimyasallar, biyolojik öğeler, gürültü, sağlık üzerinde kazalar kadar önem taşıyan etkiler yaratır³¹.

İşletmeler çalıştırdıkları personelin sağlığını korurken çalışmalar sırasında çalışanların uğrayabilecekleri kaza nedenlerini bulmak, kazaları nicelik olarak azaltmak ve tehlikeleri giderme yollarını arayıp bulmak, iş kazalarının işletmeye yüklediği maliyetleri en aza indirmek zorundadırlar.

Bu zorunluluk personel yönetiminin ana görevlerinden bir olmasının ötesinde aynı zamanda toplumsal bir zorunluluktur.

Bu nedenle işletmeler çalışanların sağlığını ve çalışma koşullarının güvenliğini sağlamak amacıyla sağlık ve güvenlik programları oluştururlar ve tüm çalışanlar bu programlarda yerlerini alırlar. Kazaların nedenleri ve yol açacakları olumsuzlukların belirlenmesi üzerindeki etkilerinin araştırılması işletmelerde yapılan iş analizleri vasıtasıyla olur. Burada elde edilen bilgiler her işin hangi fiziksel ortamda yapıldığını ne tür tehlikeler içerdiğini gözler önüne serer.

³⁰ İnan Özalp, **Yönetim ve Organizasyon**, C. 1, Eskişehir, 1992, s. 170.

³¹ Karalar; s. 387.

Böylece hazırlanacak personeli koruyucu sağlık ve güvenlik ile ilgili programlara bir veri teşkil eder ve gerekli koruyucu önlemlerin alınmasını sağlar.

I. SENDİKAL İLİŞKİLER

Sendikaların temel faaliyeti çalışma yaşamına ilişkindir. Fakat sendikaların görevleri yalnızca çalışma yaşamıyla sınırlı değildir. Bunlara ek olarak sendikalar ve konfederasyonlar üyelerine hizmet etmek ve yarar sağlamak amacıyla bazı sosyal ve ekonomik faaliyetlerde bulunabilir³².

Sendikalaşma hareketinin başlaması işletmeleri personel yönetimi konusuna daha fazla eğilmeye itmiş, sendikaların işletme çalışanlar adına hareket etmesi personel bölümlerinin yeni bir yapıya dönüşmelerini zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk sendikaların işletme yönetimi ve çalışanlar üzerindeki etkilerinden kaynaklanmaktadır. Bu etkiler; işletme yönetiminin davranışlarını kısıtlaması, çalışanlara eşit davranılması, çeşitli personel politikaları ve uygulamalarının geliştirilmesi, çalışanlar adına tek bir sözcü oluşturması ve karar almanın merkezleşmesidir³³.

Sendikaların işletme yönetimi ve çalışanlar üzerinde yaptıkları etkilerin yanında en önemli işlevi yönetimle işçiler adına toplu pazarlık görüşmelerini yapmaktır. Bu görüşmelerde sendikaların hedefleri ücretler ve ücret politikaları, çalışma saatleri, çalışma koşulları ve iş güvenliği ile ilgili konulardır.

Bu konularda işveren ve sendika arasında bir takım çatışma ve şikayetlerin çıkması doğaldır. Bu çatışma ve şikayetlerin en aza indirilmesi işletmelerde yapılan iş analizleriyle elde edilen bilgiler toplu pazarlık görüşmelerine veri teşkil eder.

³² Can; s. 374.

³³ Karalar; s. 390.

V. İŞ ANALİZİ BİLGİLERİNİN İŞ TANIM VE GEREKLERİNE DÖNÜŞTÜRÜLMESİ

İş analizi bir işin içerdiği görevleri, sorumlulukları ve işin başarıyla yapılması için bu işi üstlenecek kişilerde aranması gereken nitelikleri en geniş bir biçimde ortaya çıkarır. Ortaya çıkan bu bilgilerin ihtiyacı olan kişiler tarafından kullanılması öncelikle bu bilgilerin açık, anlaşılır ve daha düzenli bir biçimde kağıt üzerine belirli standart kalıplar halinde yazılması ile olur.

Bu yazılma işlemi iş tanım ve gerekleridir. İş tanım ve gerekleri üçüncü bölümde anlatıldığı gibi belirli bir düzen içinde yazılırlar ve işin özelliklerini, yararlarını, gerektirdiği yetenek ve sorumlulukları ve işin içeriğini bilinçli ve düzenli bir şekilde ortaya koyarlar. Bu yüzden iş analizi iş ile ilgili bilgileri toplamaya yarayan bir mekanizma, iş tanım ve gerekleri ise bu bilgileri sistemli bir şekilde sunan bir tekniktir³⁴.

Şekil ? de iş analizi sistemi içinde veri kaynaklarının veri toplama yöntemlerini uygulaması, iş hakkındaki bilgilerin elde edilmesi ve bu elde edilen iş verilerinin iş tanım ve gereklerine dönüşerek personel yönetim işlevlerine bir bilgi kaynağı oluşturması gösterilmiştir.

VI. İŞ ANALİZLERİNİN ÖZELLİKLERİ

Her konunun kendine ait bir takım özellikleri vardır. İş analizlerinin de kendine ait özellikleri şunlardır.

A. GEÇERLİLİK

İş analiz sisteminde geçerlilik kavramı; iş analizleri ile elde edilen sonuçların doğruluğunun bir ölçüsüdür.

İşletmelerdeki işlerin somut veya soyut ve karmaşık olması analizlerin geçerlilik oranlarını değiştirebilir. İşlerin doğru ya da geçerli olduğunu istatistiksel olarak göstermenin bir yolu yoktur³⁵. Fakat

³⁴ Can; s. 58.

³⁵ William F. Glueck, **Personnel Adiagnostics**, Third Edition Business Publications Inc. Texas, 1982, s. 121.

işlerin somut olması halinde sonuçların ölçülebildiği noktalara gidildikçe geçerlilik artmakta soyut ve karmaşık işlere doğru gidildikçe ise sonuçların doğruluk oranlarında bir düşüş olmaktadır.

B. GÜVENİLİRLİK

İş analizlerinin taşınması gereken özelliklerden biri de güvenilirliktir. İş analizlerinde güvenilirlik farklı analistler tarafından aynı yöntemlerin kullanılmasıyla bir iş hakkında aynı sonuçların elde edilmesi anlamını taşır. İş analizi sistemi içerisinde güvenilirliği arttırmanın yolu tek bir analistten elde edilecek bilgilerle değil başka analistlerden de elde edilen bilgilerin karşılaştırılmaları ile mümkün olur.

C. PRATİKLİK (ANLAŞILIRLIK)

İş analizlerin taşınması gereken özelliklerden üçüncüsü de pratikliktir. Bu özellik, iş analizi ile elde edilen bilgilerin anlaşılabilmesi açısından önem taşımaktadır. İyi anlaşılamiyan bir iş analiz sisteminin güvenilir ve geçerli olduğunu söylemek mümkün değildir.

Buradan iş analiz sisteminin pratik olması bir bakıma tek düze olması anlamındadır. İşletmelerdeki işlerin yönetsel, teknik veya büro işleri gibi çeşitli türlere ayrıldığı düşünülduğünde her iş için uygulanan yöntemin ayrı fakat kendi grubu içinde tutarlı bir yöntemin uygulanması işlerin birbirleriyle kıyaslanmalarını mümkün kılacaktır.

İkinci Bölüm

İŞ ANALİZ SÜRECİ

İş analizi personel bölümünün başta gelen en önemli görevlerinden biridir. Bunun sebebi ise iş analiz bilgilerinin öncelikli olarak personel yönetimi işlevlerine temel bir veri oluşturmasıdır. Ancak bu iş analizinden elde edilen bilgilerin yalnız personel bölümü yöneticileri tarafından kullanılacağı anlamına gelmemelidir. Zira bu bilgilerin daha önce anlatıldığı gibi üretim bölümü ve diğer komuta yöneticileri, yetkili sendika yönetici ve temsilcileri ile işi bizzat yapan personelin kendisi amaçları doğrultusunda bu bilgileri kullanır ve bu bilgilerden yararlanır. Bu kadar geniş bir kullanıcı kesimine ve kullanım alanına sahip olan iş analiz çalışmalarının hiçde kolay olmayacağı söylenebilir. Gerçekten bu çalışmalar güç olduğu kadar zaman alıcı, pahalı ve süreklilik isteyen çalışmalardır.

Bu nedenle bu kadar güç, zaman alan ve pahalı bir çalışma için hiç şüphe yok ki bir süreç oluşturulmalıdır. Çünkü iş analizi çalışmalarının başarısı ancak planlı ve programlı bir süreç oluşturmakla olur.

Bu oluşturulan süreç içerisinde analiz ekibinin ve analizi yapılacak işlerin belirlenmesi, iş analizi soru formunun oluşturulması, bilgi toplama yöntemleri ile kullanılacak yöntemin seçimi yer alır.

I. ANALİZ EKİBİNİN BELİRLENMESİ

Personel bölümü iş analizi çalışmaları için bir süreç oluştururken ilk yapacağı bu programı yürütecek ekibin belirlenmesidir.

Personel bölümü yöneticisi bu görevi tek bir analiste verebileceği gibi analistlerden oluşan bir ekibe de verebilir veya kurulmasını isteyebilir.

Burada özellikle üzerinde durulması gereken nokta iş analizlerinin kolay bir iş olmadığı ve bir ekip çalışmasını zorunlu kıldığıdır. Fakat bu bir tek analistin iş analizleri çalışmasını yürütemeyeceği anlamına

gelmemelidir. Zira analiz çalışmaları ister birtek analist tarafından, ister bir ekip tarafından yürütülsün bu çalışmalarda personel bölümüyle, işlerle ilgili personelle ve onların ilk yöneticileri ile sürekli iletişim kurulur ve böylece çalışma kendiliğinden bir ekip çalışmasına dönüşür.

Bu yüzden iş yoğunluğu fazla olan işletmelerde personel bölüm yöneticisinin önderliğinde kurulacak olan analiz ekiplerine her bölümden yöneticilerin, işgörenlerin ve sendika üyelerinin katılması ve birlikte çalışmalarını yeni önerilerin ortaya çıkması ve çalışmaların her aşamasından haberdar olması bakımından önemlidir³⁶.

Analiz çalışmalarında sağlanacak başarı bu sorumluluğu yüklenecek analiz ekiplerine bağlıdır. Bu ise analistlerin temel işlevlerinin belirlenmesi gerekli niteliklere sahip analistler bulunması ve bunların iyi bir eğitim programına alınmaları ile mümkün olur.

A. ANALİSTLERİN TEMEL İŞLEVLERİ

İş analizleri yapan kişilere iş analistleri denir³⁷. İş analizlerinin teknik bir konu olması analistlerin bu konuda kendilerini yeteri derecede yetiştirmiş olmalarını zorunlu kılmaktadır. Uzman bir analist analizini yaptığı işte ne arayacağını iyi bilir. Genel programın gerektirdiği veya kendi belirlediği tarihlere uygun olarak kişisel görüşme programı hazırlar, uygular, işgören onun nezaretçisi ve yöneticisi ile koordineli olarak çalışıp bir iş analiz anket formu oluşturur. Yine genel programın gerektirdiği veya kendi belirlediği tarihlere uygun olarak ilgili kişilerden gözlem, görüşme vb. teknikler kullanarak iş ile ilgili bilgiler elde edip, kısa anlaşılır ve eksiksiz iş tanım ve gereklerinin zamanında hazırlanmasını sağlar, iş tanım ve gereklerinin kalitesini sürekli izler ve kontrol eder, diğer analist ve destek personel ile iyi iletişim kurarak yaklaşımlarda tutarlılık sağlar.

B. ANALİSTLERDE BULUNMASI GEREKLİ OLAN NİTELİKLER

İş analizleri teknik bir konudur. Bu yüzden işletme içinden veya işletme dışından herhangi bir kişinin kolundan tutulup iş analizleri yaptırılamaz.

³⁶ Carrell, s.44.

³⁷ Geylan; s.60

Analistler analizlerin yapılışı sırasındaki çeşitli aşamalarda değişik beceri ve yeteneklerini ortaya koyarlar. Örneğin görüşme ve soru sorma sırasında güler yüzlü, sakin ve tarafsız olmaları gibi beceri ve yeteneklerini ortaya koyarak bazı faktörleri uygularlar.

Böylece analistlerin bazı temel niteliklere sahip olması istenir. Bu nitelikler kişisel ve düşünsel olarak iki başlık altında incelenebilir³⁸.

1. Kişisel nitelikler

- a. Başkalarıyla uyum içinde geçinebilme
- b. Başkalarıyla konuşabilme ve görüşebilme
- c. İyi görünümlü olma
- d. Anlayış ve sabırlı olma
- e. Nazik, sıcak ve dostca davranabilme
- f. Tarafsız olma
- g. Kendine güven kişisel niteliklere örnektir.

2. Düşünsel nitelik

- a. Verileri toplama, analiz etme ve yorumlama
- b. İşleyiş planlarını düzelleme ve yürütmü
- c. Kelimeleri anlama ve etkili olarak kullanma
- d. Kısa ve açık yazabilme
- e. Kendi başına bağımsız olarak çalışma düşünsel niteliklere örneklerdir.,

Bu özelliklere ek olarak öğrenim, bilgi ve deneyim gibi temel nitelikler iş analizleri çalışmalarını yürütecek analistlerde bulunması gereken diğer özelliklerdir. İş analistlerinin işletmecilik ve endüstri mühendisliği konusunda eğitim almış olması sonradan kazanılması gereken diğer niteliklere temel oluşturması açısından önem taşır.

C. ANALİSTLERİN BULUNMASI

Analistlerde bulunması gerekli olan nitelikler belirlendikten sonra analiz çalışmalarını yürütecek olan analistlerin bulunmasına sıra gelir.

³⁸ Bingöl; s. 37

Bu çalışmalarda analistler genel olarak üç kaynaktan elde edilirler. İşletme içinden, işletme dışından danışman bir kuruluş vede bu iki kaynağın bir arada düşünülmesidir³⁹.

1. İşletme içinden

İşletme içinden bu işi yapabilecek personel belirlenerek çalıştıkları birimlerin yöneticilerinden izin alınıp analiz çalışmalarında yararlanırlar.

Örneğin, işletmelerde bağlı olduğu bölümde hemen hemen her işte görev almış her işin inceliklerini gayet iyi bilen işgörenler vardır. Bu kimseler iş analiz çalışmaları için en uygun kişiler olacaktır.

Analiz çalışmaları için işletme içinden bulunan işletme personelinin analist olarak görev yapmasının bir takım avantaj ve dezavantajları olacaktır. İşletme personeli ve analist birbirlerini tanıdıkları için işbirliğinin ortaya çıkmasıyla veri toplanmanın hızlı gerçekleşmesi, personel, analist olarak kendi arkadaşlarını görmesi ile memnun olması, güven duyması ve soyut bilgiler alınması, analistin eski işine dönüşünde verimlilik artırıcı ve işletme için yararlı bilgi ve görgüye sahip olması ve en önemlisi ucuz olması gibi avantajları vardır⁴⁰. Diğer taraftan analistlere yöneticiler tarafından çalışmaları için yeterince süre tanınmaması ve analiz çalışmaları bitiminde bu kişilerin eski işlerine uyumsuzluk göstermeleri gibi dezavantajları vardır.

2. İşletme dışından danışman bir kuruluş

İş analiz çalışmaları konularında uzmanlaşmış işletme dışı bir kuruluşa bıkarakılabilir. Örneğin, TUSAŞ MOTOR SANAYİİ A.Ş.' nin iş analizleri için İ.T.Ü.'den bir gruba bu görevi vermesi gibi.

Ancak böyle bir kaynağın kendine göre sakıncaları ve üstünlükleride olacaktır.

Bu kaynağın kullanılmasının en üstün yanı bu işin yetişmiş ve konusunda uzmanlaşmış bir analist tarafından yapılmasıdır.

³⁹ Bingöl; s. 115

⁴⁰ Leap, s. 133

Objektifliğin en üst düzeyde olması, bilgilerin nakledilmesindeki tutarlılık, analiz metodlarının uzmanca kullanımı diğer üstünlükleridir⁴¹.

Pahalı alması, işletmeye, örgüt yapısına, ve kültürlerine yabancı olması sebebiyle bir takım güçlüklerle karşılaşılması ve işin soyut görüntülerinin elde edilememesi gibi sakıncaları vardır.

3. İki kaynağın birlikte düşünülmesi

Bir danışman kuruluşun görevlendirdiği bir iş analiz uzmanı veya yöneticisi işletme personeli arasından bu işe uygun kişileri seçerek analiz çalışmalarına yönderilir.

Uzman yönetici gerekli gördüğünde seçilen işletme personelinin bir eğitim programına alır ve onun bu konuda bilgilenmesini sağlar.

İki kaynağın birlikte düşünülmesi diğer iki kaynağın sakıncalarını asgariye indirerek, analiz çalışmalarından sonra işletmenin bu tip analiz programlarını sürdürebilecek personele sahip olmasını sağlaması gibi avantajları vardır.

D. ANALİSTLERİN EĞİTİM İHTİYACININ BELİRLENMESİ VE BİR EĞİTİM PROGRAMINA ALINMALARI

Analistlerin bulunup seçilmesinden sonra iş analizi uygulamalarına geçilmeden analistlerin eğitim ihtiyacının belirlenerek, örgüt, uygulanacak yöntem, uygulamada dikkat edilecek hususlar gibi konular hakkında bilgilendirilmek üzere bir eğitim programına alınmaları gerekir.

1. Analistlerin eğitim ihtiyacının belirlenmesi

İş analizleri birden fazla aşamada gerçekleştirilen kolay olmayan karmaşık ve tekni çalışmalardır. Bu yüzden bu çalışmaları yürütecek olan analistlerin analizin amaçları, sürüçleri, ihtiyaçları örgüt ve örgüt yapısı, fonksiyonları, misyonu, analiz yöntemleri gibi konularda bir eğitim programına alınmaları gerekir. Hangi kaynaktan elde edilirse

⁴¹ Leap; s.133

edilsin her üç kaynağında kendine göre avantajlarını yanında dezavantajlarının oluşu analistlerin eğitim ihtiyacının belirlenmesini oldukça kolaylaştıracağından personel bölüm yöneticileri bu kişilerin bilgi açığını kapatmak için bir eğitim programı hazırlarlar.

2. Analistlerin eğitim programına alınmaları

Personel bölümü yöneticileri bulup seçtikleri analistlerin hangi konularda eğitime ihtiyacı olduklarını belirledikten sonra bir eğitim programı oluşturular. Bu programın amacı iş analizlerinin uygulamada başarısını artırmaktır. Bunu için bu eğitim programında analistlere analizler hakkında temel bilgilerin verilmesinin yanında onların kişisel ve düşünsel nitelikleri üzerinde yoğunlaştırılmasının sağlanması elde edilecek analiz bilgileri açısından son derece faydalı olur. Bu amaçla böyle bir eğitil programı aşağıda verline bir düzen içinde gerçekleştirilebilir⁴².

a. Giriş ve açıklama;

Örgütün hedefleri ve örgüt yapısının tanıtılması, iş analizi yapılmasının gerekliliğinin anlatılması, iş analizinin amaçları iş analiz verilerinin kullanım alanlarının açıklanması, kullanılacak iş analiz formunun açıklanması, çalışmalarda karşılaşılabilecek sorunların anlatılması gibi konulara değinilir.

b. Pratik uygulama;

Pratik uygulama aşamasında analistler grup halinde çalışmaya alıştırırlar. Bu amaçla,

Öncelikle gözlem, görüşme ve diğer yöntemler hakkında bilgi verilir. Gözlem ve görüşme yönteminin amacı çevre ilişkileri kurma, görüşme esnasında davranış biçimi gibi konularda bilgiler verilir. Bu bilgiler verildikten sonra grup halinde çalışmaya alıştırmak amacıyla her analist bildiği bir işi diğer analiste anlatır. Kendisine soru sorulmasını sağlar. Böylece onunda katılımını sağlayarak öğrenme isteğini ve motivasyonu yükseltir. Daha sonra analize göre iş tanım ve gerekleri düzenlenerek ortaya çıkan sonuçlar tartışılır. Bu sefer diğer analist

⁴² İsmali D. Ataay, **İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri**, İşletme Fakültesi, B.2, İstanbul, 1990, s. 144-145.

bildiği bir işi arkadaşına anlatır. Bu çalışmalar her analist belirli düzeye gelinceye kadar tekrarlanır. Bu tekrarlama işleminde her bir analistin kendine olan güvenleri biraz daha artacaktır. Soru sorma ve tartışma pratiği kazanan analistlere uzman analistler tarafından esasa uygun iş tanımı ve gerekleri yazdırılarak analistlerin soru sormaları sağlanır. Grup halinde tartışma imkanı sağlanır. Tartışmalar analistlere kullandıkları dil, anlatım gücü sorulardaki başarı gibi yetenekler kazandırır.

c. Gözetim altında analiz yaptırılması;

Analist ilk bir kaç analizini uzman bir analist ile birlikte yaparak kendine güveni sağlanmalıdır, daha sonra analist yalnız çalışmaya başlamalı elde ettiği veriler açık biçimde tartışılmalı, eğer başarılıysa analist genel programa göre analizlerin yaptırılmasına başlatılmalıdır.

Örnek olması amacıyla analistlerin eğitimi için oluşturulan taslak bir eğitim programı verilmiştir⁴³.

⁴³ Tracey, s. 105.

<u>KONU</u>	<u>EĞİTİM</u>	<u>SAAT</u>
Başlama	Karşılama, Hedefler, Amaç-Gereçler İdari, Meseleler	1
İş Analize Giriş	İş analiz ekiplerinin müyonu ve fonksiyonları iş analizinin amaçları, iş analiz verisinin kullanım alanları	2
İş Analiz Sürecine Bakış	İş analiz çalışmalarını planlamada yönetmede verileri birleştirme ve rapor etmedeki adımlar	1
İş Analizi İçin Planlama	Öncelikli bölümlerin seçimi, bağlantılar ön ziyaret, örgüt dökümanları, araç-gereç listeleri, iş tanımlarını inceleme standart brifingleri hazırlama, süreç oluşturma, iş listeleme	8
İş Analiz Etme	İş analiz listeleri ve ilgili formların hazırlanımı, bilgileri raporlama, çevre koşulları ve olumsuzları tespit etme	8
Gözlem Teknikleri	Gözlemin amacı, çevre ilişkileri kurma sür- dürme, notlar alma, gözlem pratiği ve eleş- tirisi	
Görüşme Teknikleri	Görüşme amacı, zaman taslağı çıkarma, ilişkinin temelini oluşturma ve sürdürme, görüşme davranış ve hareketleri Görüşme nezaketi, görüşmeyi, sonlandırma, Görüşme eleştirisi ve pratiği	8
İş Verilerini Birleştirme	Elde edilen verileri sınıflandırma, birleştirme	2
Formları Düzenleme	İş analiz verilerinin kullanımlarına göre düzenlenmesi	40

Şekil VI Analist eğitimi için taslak program (Kaynak: Tracey; s.105)

II. ANALİZİ YAPILACAK İŞLERİN BELİRLENMESİ

İş analizlerinin temelinde yatan amaç işletme içindeki birbirinden farklı tüm işlerin ayrı ayrı tüm niteliklerinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu amaçla analiz çalışmalarına başlanılmadan önce belirli bir program dahilinde organizasyon içindeki tüm işlere ilişkin ön bilgilerin elde edilmesi gerekir. Bu bilgilerin elde edilmesi küçük işletmelerdeki işlerin yapı ve sayılarının belirli olması sebebiyle kolay olmasına rağmen büyük işletmelerde işlerin nicelik ve nitelik olarak çokluğu bu işi oldukça zorlaştırmaktadır.

Bu aşamada analist işletmenin organizasyon şemasını, örgüt ve fonksiyonlar el kitabını, standart işleme süreçlerini, iş akışını daha önce yapılmış iş analiz çalışmaları, iş listesini inceleyerek, ilgili personel onların ilk yöneticileri ve bölüm yöneticileri ile de görüşerek işler hakkında ön bilgiler elde etmelidir.

Bu şekide yaptığı incelemelerini bitiren analist işyerinin iç yapısı işlerin diğer işlerle ilişkileri, örgütte çalışan sayısı, alınan ücretler, işin yapıldığı çevre ve fiziksel iş koşulları gibi birdizi işletme ve işlerle ilgili bilgi sahibi olur.

Analist bu çalışmaların daha sonra ki analiz çalışmalarında işletmeye zaman ve maliyet açısından fazla bir kaayıp getirmemesi için bu elde ettiği bilgileri düzenliyerek benzer işlerle içerikleri birbirine benzer işleri gruplandırmalıdır. Böylece bu bilgiler işletme içindeki tüm işlerin yerinin ve öneminin belirlenmesini ve analizlerde kullanılacak olan soru formu oluşturulmasına veri sağlar.

III. İŞ ANALİZİ SORU FORMU OLUŞTURULMASI

İş analizi süreci içersinde iş analiz ekibi ve analizi yapılacak işler belirlendikten sonra üçüncü adım olarak bir iş analiz soru formu oluşturmaya gelir.

İş analiz soru formunun oluşturulması işlerin analizi yapılırken işler hakkındaki bilgilerin tam ve eksiksiz olarak elde edilmesini sağlamak içindir. İşlerin tüm özelliklerini yansıtabilecek bilgilerin

alınabilmesi öncelikle iş sahibine ve onun yönetecilerine işler hakkında bir dizi soru yöneltilmesi ile mümkün olur. Bu ise ancak belirli gruplar halinde oluşturulan işlerin tüm özellikleri hakkında bilgileri gün ışığına çıkarmayı hedefleyen bir soru formuyla olur.

İş analiz çalışmalarında her işe uygulanabilen işlerin tüm inceliklerini ortaya çıkaran, değerlemede kolaylıklar sağlayan böyle bir soru dizini analistin analistin kullandığı en temel ve önemli bir araç niteliğindedir.

A. İŞ ANALİZ SORU FORMUNUN ANLAMI

İşin kimliğini, işin gerektirdiği görev ve sorumlulukları işi yapan kişide aranması gereken nitelikleri ve işin çevresel koşullarını belirlemeye yarayan, sistematik bir tarzda hazırlanmış soru dizinine iş analizi soru formu denir⁴⁴.

İş analiz cetveli, iş analiz anketi yada kontrol listesi olarakta isimlendirilen iş analizi soru formu işe ilişkin tüm özellikleri kısa zamanda toplayıcı yapıda olan bir formdur.

B. İŞ ANALİZİ SORU FORMU HAZIRLANMASI

İş analizi çalışmalarında soru formu hazırlama işi analist ekibinin görevidir. Analist ekibi bir soru formu hazırlarken personelin neyi ve nasıl yaptığı, hangi araç-gereci kullandığı, sonuçta hangi çıktılarının sağlandığı bunlar yapılırken ne tür yetenek, bilgi ve tecrübe gerektiği ve bu işin hangi koşullar altında yapıldığını dikkate almak zorundadır.

Burada analist ekibi için önemli olan belirlenen soruların yada elemanter bilgilerin yeterli ve gerektiği şekilde işin yapısal özelliklerini belirleyecek düzeyde olmasıdır.

İşletmelerde işlerin yönetsel, teknik veya büro işleri gibi çeşitli türlere ayrılması bu işlerin incelenmesinde farklı soru formu hazırlanarak ilgililere yöneltilmesini zorunlu kılar. Örneğin teknik yönü ağır basan bir işin incelenmesinde yönetsel işler için hazırlanmış bir

⁴⁴ Geylan; s. 64

soru formunun yöneltmesi yanlış olur⁴⁵. Bu yüzden farklı türdeki işler için farklı soru formu hazırlamak gerekir. Diğer yandan her türdeki işlerinde kendi aralarında bir takım farklı yönleri olabileceği düşünülürse bu tip işlerinde özelliğine göre ilave bölümler veya ek maddeler ile zenginleşmesi sağlanır.

Gerçektende teknik yönü ağır basan bir işin incelenmesinde yönetsel işler için hazırlanmış bir soru formunun yöneltmesi yanlış olacaktır⁴⁶.

Fakat analizi yapılacak işin ve işletmenin özelliğine göre ilave bölümler ile formların zenginleştirilmesi yoluna gidilecektir.

Analiz çalışmaları için soru formu düzenlenirken gruplandırılmış cevapların alınabilmesi ancak gruplandırılmış sorular sorulmasıyla mümkün olur. Bu ise hem analiz çalışmalarına katılan işgörenin hemde formu değerlendirilen analistin işini kolaylaştırır.

İş analizi soru formunun hazırlanması aşamasında işgörenin onun ilk yöneticisinin ve de bölüm yöneticisinin fikirlerine başvurulması formun hazırlanmasında gözden kaçabilecek noktaları en az düzeye indirir. Diğer taraftan üniversite araştırmacılarının, profesyonel grupların yada diğer organizasyonların anketlerinin gözden geçirilip incelenmesi gereklidir⁴⁷.

Formun dilinin açık ve kolay anlaşılması, hazırlanan formun bir kaç işgörene test edilerek eksik taraflarının giderilmesi bir zorunluluktur.

C. İŞ ANALİZİ SORU FORMU VE AÇIKLANMASI

İş analizleri ile ilgili pek çok yayında iş analiz soru formlarının değişik kalıplar içersinde hazırlanmış oldukları görülür. Buna sebep bu formlar için standartlaşmış bir form olmamasından kaynaklanır.

⁴⁵ William B. Werther Ve T. Keith Davis, **Personnel Management and Human Resources**, Arizona State Universty Mc. Graw-Hill Book Compony, 1981, s. 89.

⁴⁶ Werther ve Davis, s. 89.

⁴⁷ Carrell, s. 51.

Ekler kısmında değişik yayınlardan alınan çeşitli iş analiz formları verilmiştir. Bu formların kendi içinde eksik veya gereksiz sorular ile oluşturulduğu gözlenmiştir. Gerçekten bazı formlar işin temel özelliklerini aydınlatmaktan yoksunken bazı formların işin o andaki görünümünü değilde arzu edilen ve olması istenen durumlar hakkında bilgi edinebilme amacıyla hazırlanmıştır.

Oysa iş analiz çalışmalarında iş analiz formu analiz edilen iş hakkındaki tüm bilgileri elde ederek işle ilgili istenen durumları değil işin o andaki düzeyini belirlemelidir.

Bu amaçla iş ile ilgili tüm özelliklerin elde edilmesini kolaylaştıracak Şekil VII'de bir iş analizi soru formu uyarlanarak oluşturulmaya çalışılmıştır.

Bu form temel olarak 9 kısma ayrılmış her kısmın kendi içinde bir bütünlük sağlanması amaçlanmıştır. Form işler hakkındaki bilgileri elde etmek için gerek analistin görüşme esnasında gerekse direkt kendisine doğrudan verip doldurabileceği bir tarzda hazırlanmıştır. Bu form analiz bilgileri, işin özeti, işi oluşturan görevler, işin gerektirdiği sorumluluklar; bireysel özellikler, çalışma koşulları, sağlık güvenlik, başarı standartları ve yorumlar kısımlarından oluşmaktadır⁴⁸.

1. Analiz Bilgileri

Analiz bilgileri kısmı formun doldurulduğu tarihten işin bağlı olduğu ilk yöneticinin adına kadar bir dizi sorudan oluşur. Bu kısmın temel amacı işin örgütsel yapı içerisindeki yerine belirlemektir. Bu amaçla analistin ve işin adı, işin türü varsa işin diğer adları ve kodu gibi bilgileri içerir.

2. İşin Özeti

Bu kısım işin genel hedeflerinin ortaya konulmasını yani işin amacı, neden ve nasıl yapıldığını net bir şekilde görülmesini sağlayan kısımdır. Analizi yapılan işin bir kaç satırlık özetidir. Burada iş için en yaygın işlevi ve temel çıktığı göstermesi açısından değerleme yapan

⁴⁸ Werther ve Davis, s. 88-92.

analistlerin işlerini kolaylaştırması amacıyla bu bilgiye formda yer verilir. Böylece işin amacı neden ve nasıl yapıldığı net bir şekilde görülerek iy tanım ve gereklerini yazmada bu formları hazırlayanlara kolaylık sağlar.

3. İş Oluşturan Görevler

Formda görevler ile ilgili kısım ana, tali ve periyodik görevler şeklinde üç alt bölüme ayrılmıştır.

Burada amaç bir işi oluşturulan görevlerin yalnız ana görevlerden oluşmadığı bunun yanında tali ve periyodik görevlerinde bir iş yapılmasında ana görevler gibi temel birer parçaları olduğudur. Bunun yanı sıra işi oluşturan bu görevlerin bir iş başarımında toplam süre içerisindeki yüzde oranları verilerek her görevin göreceli öneminin açıklanabilmesi sağlanmaya çalışılmıştır.

İş analizi çalışmalarında bu kısmın doldurulmasında rehberlik etmesi amacıyla EK2 görevler ile ilgili fiiller verilerek formun zenginleştirilmesi amaçlanmıştır.

4. İşin Gerektirdiği Sorumluluklar

İşe ilişkin faaliyetleri başarma yükümlülüğü olan sorumluluk bir iş analiz soru formunda yer alması gereken kısımlardan biridir. İşletmelerde yanlış bir yapımından kaynaklanan herhangi bir zararın ortaya çıkmasında bunun sorumlusu araştırılır. Bu yüzden her bir işin gerektirdiği sorumluluk derecesi belirlenerek ortaya çıkarılmalıdır⁴⁹.

İş analizi soru formunda işin gerektirdiği sorumluluklar kısmında sorumluluklar ve sorumlulukların önem derecesi az veya çok şekilde bir derecelendirmeye gidilerek verilmiştir. Bu şekilde her bir işin sorumluluk derecesinin daha net bir şekilde ortaya çıkması amaçlanmıştır.

Bu kısmın son maddesi açık bırakılmış işe ilişkin eklenecek sorumluluklara imkan verilmeye çalışılmıştır. Ayrıca formdaki bilgilere ilave olarak analiz çalışmalarına kolaylık sağlayabilmesi amacıyla sorumluluk alanları EK3 de verilmiştir.

⁴⁹ Sabuncuoğlu, **Personel Yönetimi : Politika ve Yönetmelikler**, s. 93.

İŞ ANALİZİ SORU FORMU

A. ANALİZ BİLGİLERİ

1. Formun doldurulduğu tarih : _____
2. Analistin Adı Soyadı : _____
3. Formu onaylayan amirin adı, soyadı ve ünvanı : _____
4. İşin adı : _____
5. Varsa diğer adları : _____
6. İşin kodu : _____
7. İşin türü : Yönetmelik _____ Teknik _____ Büro _____
8. İşin bağlı olduğu ilk yöneticinin adı : _____

B. İŞİN ÖZETİ

Kısaca yapılan işin amacı, neden ve nasıl yapıldığı

C. GÖREVLER

İş ile ilgili görevler ve toplam süre içindeki yüzde oranları.

1. Ana Görevler	Süre(%)
a. _____	_____
b. _____	_____
c. _____	_____
d. _____	_____
2. Tali Görevler	
a. _____	_____
b. _____	_____
c. _____	_____
3. Periyodik Görevler	
a. _____	_____
b. _____	_____
c. _____	_____

D. İŞİN GEREKTİRDİĞİ SORUMLULUKLAR

İşin gerektirdiği sorumlulukların önem derecesi

Sorumluluk Alanı

Önem Derecesi

	<u>AZ</u>	<u>ÇOK</u>
1.Malzeme (hammadde) kullanımı	_____	_____
2.Araç ve Gereç kullanımı	_____	_____
3.Kontrol ve Denetim	_____	_____
4.Rapor verme ve iletme	_____	_____
5.Kişisel güvenlik	_____	_____
6.Başkalarının güvenliği	_____	_____
7.Başkalarının başarısı	_____	_____
8.Diğer ()	_____	_____

E. BİREYSEL ÖZELLİKLER

1.İşin yapılması için gerekli olan fiziksel ve düşünsel nitelikler

<u>Nitelikler</u>	<u>İhtiyaç yok</u>	<u>Faydalı</u>	<u>Çok gerekli</u>
a.Görme	_____	_____	_____
b.İşitme	_____	_____	_____
c.Düzgün Konuşabilme	_____	_____	_____
d.Koklama	_____	_____	_____
e.Dokunma	_____	_____	_____
f.Tatma	_____	_____	_____
g.El- Göz Koordinasyonu	_____	_____	_____
h.Ayak-El-Göz Koordinasyonu	_____	_____	_____
ı.Çizim	_____	_____	_____
i.Uzaklık tahmin edebilme	_____	_____	_____
j.Zaman tahmin edebilme	_____	_____	_____
k.Okuma-Yazma	_____	_____	_____
l.İşlem yapma	_____	_____	_____
m.İnsiyatif kullanma	_____	_____	_____
n.Yazılı talimatı hatırlama	_____	_____	_____
o.Analiz-Yorum	_____	_____	_____
ö.Dikkat	_____	_____	_____
p.İşbirliği-Fikir alış verişi	_____	_____	_____
r.İkna etme, fikrini kabul ettire.	_____	_____	_____
s.Karar verme	_____	_____	_____
ş.Diğer ()	_____	_____	_____

2.Bu iş için deneyim

a.Gerekli _____ Yıl _____ Ay _____ Gün

b.Gereksiz _____

3.Bu iş için eğitim

a.Gerekli _____ Eğitim seviyesi _____

b.Gereksiz _____

4.Eğitimin deneyimin yerini alıp- almadığı

Alır _____ Nasıl? _____

Alamaz _____ Niçin? _____

F.ÇALIŞMA KOŞULLARI

İşin hangi fiziksel koşullar altındayapıldığı (aydınlatma, gürültü düzeyi, ortam sıcaklığı, nem-rutubet, toz, kir, duman, koku v.b.)

G. SAĞLIK VE GÜVENLİK

1.İşde karşılaşılabilecek sağlık ve/ veya güvenlikle ilgili tehlikeler.

2.Güvenliği sağlamak için personelin eğitime gerek olup olmadığı

3.Güvenliği sağlamak için gerekli olacak teçhizat (melbusat) lar

H. BAŞARI STANDARTLARI

1.Bu iş için başarı ölçüt/ ölçütleri

2.Başarı ölçüt/ Ölçütlerini belirleyen çalışma faktörleri ile bu işin daha başarılı bir şekilde yapılabilmesi için katkıda bulunabilecek ek faktörler

I. YORUMLAR

İŞ ANALİSTİN ONAYI

KAYIT TARİHİ

Şekil VII : İş analizi soru formu örneği

(Werther, William B. ve Tr. Keith Davis; s. Richard I. Henderson, **Compensation Management; Rewarding Performance in the Modern Organization** , Gerogia Stat Universty, Reston Publishing Company Inc. Virginia, 1976, s. 98-101, Carrell, s. 52-53, kaynaklarından faydalanılarak düzenlenmiştir).

5. Bireysel Özellikler

İş analizi soru formunun bu kısımda yer alan fiziksel ve düşünsel nitelikler herhangi bir işin hedeflenen performans düzeyinde gerçekleşmesi için işgörenin yapması gereken özelliklerdir.

Şekil VII'de hazırlanmış olan İş Analizi Soru Formu'ndaki fiziksel ve düşünsel nitelikler bu kadarla sınırlı değildir. EK 4-7'da daha geniş kapsamlı olarak verilen fiziksel ve düşünsel yetenek ve çaba özellikleri bu konuda çalışma yapacaklara rehber olacaktır.

Bireysel nitelikler ihtiyaç yok, faydalı ve çok gerekli olarak öncelikli nitelikleri göstermesi açısından bu şekilde derecelendirilmiştir. Burada da son madde açık bırakılarak niteliklere ilişkin eklenecek maddelere olanak verilmeye çalışılmıştır.

İş gerekleri için eğitim ve deneyim gibi yetenek faktörleri ve bunların düzeylerine yine bu kısım içersinde yer verilmiştir. Zira bu bilgiler iş gerekleri için birer veri niteliği taşınması açısından önemlidir.

6. Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları işin hangi ortamda yapıldığının bir ölçüsüdür. Burada işin hangi fiziksel koşullar altında yapıldığı araştırılır. Bina içinde ve dışarda olması, yüksek veya yer altında yapılması, iş ortamındaki işin yapımını engelleyici aşırı sıcak veya soğuk, rutubet, toz, kir, duman gibi kriterlerin belirlenmesi işin zorluk derecelerinin belirlenmesi ve işin belirlenen hedeflere ulaşılmasını engelleyen bu kriterlerin yönetim tarafından değerlendirmelerine imkan verir. EK 8'da daha geniş kapsamlı çalışma koşulları verilmiştir.

7. Sağlık Güvenlik

EK 9'de iş ortamında muhtemel olabilecek iş tehlikeleri verilmiştir. Deri kalkma, yanıklar, elektrik çarpması, zehirlenme gibi tehlikeler iş ortamında sağlık ve güvenliği tehdit ederler⁵⁰. Böyle bir ortamda iş

⁵⁰ Sadi Gençer, "İşe İntibakta İş Tarif ve Şartnamelerinin Önemi" , Sevk ve İdare Dergisi, S. 35, 1971, s. 24-25.

veriminden söz etmek mümkün değildir. Bunun için bu kısım muhtemel tehlikelerin ve işlerin bir parçası olabilecek bu tür tehlikelerden personelin nasıl korunacağı, korunmak için ne tür eğitime gerek olduğu ve hangi tür malzemelere ihtiyacı olduğunu belirlemek için yer verilmiştir.

8. Başarı Standartları

Soru form yer alan bu kısım iki amaca hizmet eder. Bunlardan ilki personelin işlerini tam başarmış olmaları için kendilerinden ne istendiğini ortaya koyması diğeri ise iş başarı derecesinin ölçülmesini sağlamasıdır⁵¹.

Bu yüzden analist iş başarımında başarı kriterlerini belirlemek zorundadır. Bu teknik yada büro işlerinin somut olması nedeniyle kolaydır oysa yönetsel işlerde bunun belirlenmesi oldukça güçtür. İş analistleri gerektiğinde işi yapan personel ile bu personelin bağlı bulunduğu yöneticilere danışarak başarı ölçütlerini ortaya koymalıdır⁵².

EK10 da bir işin daha başarılı bir şekilde yapılabilmesi için katkıda bulunabilecek ek başarı faktörleri verilmiştir.

9. Yorumlar

İş analizi soru formunun son kısmında yorumlara yer verilmiştir. Bu kısım soru formunda yer almayan veya eksik kalmış olan bazı kısımlar için bırakılmıştır. Analist işin özelliklerini ortaya çıkarabilmek amacıyla eklemesi gereken ek bilgileri bu kısma not eder.

IV. BİLGİ TOPLAMA YÖNTEMLERİNİN BELİRLENMESİ

İş analiz süreci içerisinde analiz çalışmalarını yürütecek analistler ve analizi yapılacak işler belirlenip, analiz için bir soru formu oluşturduktan sonra sıra işler hakkında bilgi elde etmede kullanılacak

⁵¹ İlhan Erdoğan, **İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri**, İşletme Fakültesi, Yayın No. 248, İstanbul, 1991, s. 48.

⁵² Geylan; s.70

yöntemlerin belirlenmesine gelir. Bu amaçla bilgi toplama yöntemleri gözlem , görüşme, çalışma defterlerini inceleme ve birleştirme yöntemi olarak 5 madde halinde açıklanabilir⁵³.

A. GÖZLEM YÖNTEMİ

Bu yöntemde bilgi toplama iş analistinin bir işgöreni bir iş gününde veya bir iş periyodunda işini yaparken gözlemesi ile olur. Analist bilgi toplama işini ya daha önce hazırlanmış olan iş analizi soru formlarının ilgili yerlerini doldurarak yada işin özelliklerini ortaya çıkarıcı bilgileri sistematik olarak kayda geçirerek gerçekleştirir.

Diğer taraftan bu yöntemin uygulanışı sırasında pek çok işgörenin gösterişte bulunarak işini abartılı ve olduğundan farklı gösterdiği ve yine pek çok işgörenin iş analizlerinin amacının yeterli anlatılamayışı sebebiyle kızma ve endişeli olduğu gözlenmiştir. Bu bu yöntemin kullanılışındaki sakıncalarından biridir. Bu sakınca iş analiz çalışmalarının gerçek amacının işi analiz edilen işgörene ayrıntılarıyla anlatılmasıyla giderilebilir.

Bu yöntemin diğer sakıncası ise zihinsel faaliyet içeren işlerde kullanışlı olmaması ve iş süresinin uzun olduğu durumlarda bu yöntemin uygulanışının yavaş ve maliyetinin çok olduğudur.

Gözlem yöntemi tek başına başarılı bir yöntem olmamakla birlikte diğer uygulanacak yöntemlerin eksik yönlerini tamamlaması açısından gerekli bir yöntemdir. İşin yapılış biçimi diğer işlerle ilişkisi ve işin çevresel koşulları analist tarafından gözlemlendiğinde bu bilgiler diğer yöntemlere ışık tutar.

B. GÖRÜŞME YÖNTEMLERİ VE SÜRECİ

1. Görüşme Yöntemleri

İş analiz verilerini elde etmek için bir diğer yöntem işi yapan iş sahibinin kendisi veya iş ile ilgili bilgi sahibi olan diğer kişilerle yapılan

⁵³ Dale S. Beach, **Personnel: The Management of People at Work**, B.3, Mc Millian, Publishing Co. New York, 1975, s. 205-207.

görüşmedir. Bu yöntem bir işin görev ve sorumluluklarını, çalışma koşullarını ve o işi yapan personelde bulunması gereken nitelikleri belirlemede en yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biridir. Zira bu yöntem gözlem yönteminin aksine zihinsel ve davranışsal faaliyetleri içeren işlerin incelenmesini de mümkün kılar.

Genel olarak iş analiz verileri toplamak için kullanılan üç tip görüşme vardır⁵⁴.

a) Bireysel Görüşme

Bireysel görüşme yöntemleri her bir işgörenele ayrı ayrı yapılan görüşmedir. Analist daha önce hazırlanmış olan formlardan işgörene sorular yönelterek cevaplamasını ister ve kendisinde notlar alır. Bu görüşme yöntemi diğer görüşme yöntemlerine nazaran zaman alıcı ve pahalıdır.

Bununla beraber bu yöntem görüşüne başvurulmuş kişiye örgüt tarafından iş hakkında gözden kaçmış noktaları ifade etme imkanı verir.

b) Grup Görüşmesi

Bireysel görüşme yönteminin zaman alıcı ve pahalı olması bazı işletmeleri grup görüşmesi yapmaya iter. Bu görüşme 4 veya 6 işgören grubu ile olur. Bazan bu görüşmelere işgörenlerin nezaretçileride katılır. Grup görüşmelerinde daha çok analistin önderliğinde teknik konferans yaklaşımı kullanılarak iş hakkındaki bilgiler ucuz ve oldukça çabuk elde edilir.

c) İşgörenin ilk yöneticisi ile yapılan görüşme

Analist analizini yaptığı bazı işlerde bireysel yada grup görüşmelerini gereksiz görerek işi bizzat yapan işgörenin ilk yöneticisinden iş ile ilgili bilgileri direk olarak alabilir.

⁵⁴ Gary Dessler, **Personnel Management**, Second Edition Reston Company, Virginia, 1981. s. 74.

Zira bilgisine başvurulacak kişiler işgörenleri denetleyebilecek derecede o iş hakkındaki bilgilere sahip olan nezaretçi ve ustabaşı konumundaki kişilerdir.

2. Görüşme Süreci

Analist herhangi bir işin analizinde görüşme yöntemlerinin hangisini seçerse seçsin bu süreç görüşme hazırlıklarıyla başlar, görüşmeyi sonlandırma ile biter.

a) Görüşme Hazırlıkları

Analist analizlerine başlamadan önce görüşmenin hazırlıklarını yapar. Analizini yapacağı iş sahibinden randevu alınması, görüşmenin mümkün olabildiğince az rahatsız edilebileceği en uygun bir ortamın seçilmesi, iş sahibinin kendi işini anlatmasına yardımcı olabilecek her türlü evrağı yanında getirmesine çalışması hazırlık safhasında ilk yapılması gerekli işlerdir.

Konuşulacak organizasyonel birim hakkında analist yeterli bilgiye sahip değilse veya önceki bilgilerini tazelemek ihtiyacında ise temel bir araştırma yapması yine bu safha içinde yer alır.

b) Görüşme

Bu safhada ilk yapılması gereken görüşmenin amacının iş sahibine aktarılmasıdır. Bugörev hiç şüphe yokki görüşmeyi yapan analiste düşmektedir.

Analist görüşmenin ilk 10-15 dakikasını görüşeceği kimsenin heyecanlı olmasını gözönüne alarak bunu yenmesine çalışmalıdır⁵⁵.

Bunun için analist görüşeceği kimseye görüşmenin nedenini ve görüşmeden beklenenler konusunda bilgi vermesi, görüşülen iş sahibinin heyecanını kısmende olsa giderici etki yapacak çekingenliğini üzerinden atmasını sağlayacaktır.

⁵⁵ Koç Topluluğu İş Tanım El Kitabı, s. 16.

Analist bilgi alacağı işgörenin astı veya üstü mevkide olabilir. Analist görüşmeyi ast- üst ilişkisi olarak görmemeli, yönelttiği sorular meydan okuma veya fikir beyan edici şekilde değil bilgi alma yada yönlendirici sorular şeklinde olmalı ve görüşmeyi zenginleştirmelidir.

Analist görüşülen iş sahibine daha önce hazırlanmış olan soru formundaki sorulardan sorarak yanıtlarını isteyebilir veya görüşme için hazırlanan işin özelliklerini ortaya çıkarıcı ek sorularda sorabilir. Gerçektende bilgi toplarken belirli kalıplardaki sorulara bağlı kalmak detaylı bilgi almak için yararlı bile olsa serbest bilgi akışını engelleyebilir. Bu yüzden iş sahibinin ilgili konularda söz etmesine imkan verilmelidir⁵⁶.

Bu amaçla analist görüştüğü iş sahibinden daha çok bilgi almak istediğinde “anlıyorum” , “öylemi?” gibi tarafsız cevaplarla bilgi akışını hızlandıracak iş sahibinin daha fazla bilgi vermesini kolaylaştıracaktır. Yine görüşme esnasında analistin son söyleneni tekrarlaması iş sahibinin işi ile ilgilibaşka yorumlar yapmasında sağlayacaktır. Örneğin; İş sahibi “Bu işin başarılması diğer ekiplerle ilişki kurulmasına bağlıdır.”

Analist “..... diğer ekiplerle ilişki kurulması” şeklindeki cevabı, işgören neden diğer ekiplerle ilişki kurulması gerektiğini anlatmaya ve açıklamaya iter.

Ayrıca analist iş sahibinin anlattıklarına yorum katarak sorular sormasında iş sahibinin hakkındaki gizli yönleri anlatmasına fırsat verecektir.

c) Görüşmeyi Sonlandırma

Bu aşamada analistin yapması gereken iş sahibine işin başka yönleri olup olmadığını sormaktır.

Eğer iş sahibinin ekliyeceği ek bilgiler varsa dikkatli dinlenip analist tarafından not alınmalıdır.

⁵⁶ Koç Topluluğu İş Tanım El Kitabı, s. 18.

Görüşülen iş sahibine verdiği bilgiler ile iş tanım ve gereklerinin hazırlanacağı aşamada da kendisinden bilgi istenebileceği hatırlatılmalıdır.

Kendisine tüm yardımları için teşekkür edip görüşme bitirilmelidir.

C. ÇALIŞMA DEFTERİNİ İNCELEME

Bu yöntemde işi yapan işgörenden gün boyunca veya faaliyet boyunca yaptıklarının listesi veya günlük kayıtlarını tutması istenir⁵⁷ işgörenin görevli olduğu her faaliyeti belli bir zaman dilimi içersirde kayıt eder. Analist de çalışma defterindeki bu kayıtları inceleyerek iş görenin işi hakkında bilgi edinir. Bu yöntemin en büyük sakıncası iş görenin çalışmalarındaki bazı görevleri abartarak bazılarını ise gözardı ederek kayıt etmesi iş analistinin iş hakkında yanlış yorumlar yapmasına neden olmasıdır.

D. SORU FORMU DOLDURTMA YÖNTEMİ

İş analizi çalışmalarında bilgi toplama yöntemlerinden en ucuz, en kolay ve en hızlı olanı iş analizi soru formunu işi bizzat yapan personelin kendisine doldurtmaktır.

Daha önce hazırlanmış olan soru formu işi analiz edilecek olan işgörene verilir. İşgören daha önce bu konuda bilgi sahibi değilse kendisine analizin amacı ve formun içeriği hakkında bilgi verilir. Bu formun işyerinde doldurulması şartı konularak kendisine 2 ila 10 günlük bir süre verilir⁵⁸.

Doldurma işlemi bitince analistin kontrolü sonrasında işgörenin ilk yöneticisinde formun kontrolü ve varsa eksik tarafların tamamlanması istenir. Son olarak hiyerarşik yapı itibariyle bölüm amir veya yöneticisinin kontrol ve onayı ile iş analiz formu doldurulmuş olur.

⁵⁷ Arthur W. Sherman, **Managony Human Resources**, Ninth Edition Collage Division South-Western Publishing Co., Cincinnati Ohio, 1992, s. 116.

⁵⁸ Geylan; s. 71

Soru formu doldurtma yönteminin en büyük avantajı maliyetten tasarruf, tutarlılık ve kaliteli tanımlar sağlanmasıdır.

E. BİRLEŞTİRME YÖNTEMİ

Yukarıda anlatılan yöntemlerden işletmenin bünyesinde özelliklerine ve iş yapısına göre bir kombinasyon yapılabilir. Analistler ancak bir veya birkaç yöntemi bir araya getirerek ve bu yöntemleri kullanarak işler hakkında bilgi elde edebilirler. Çünkü tek bir yöntem işlerin tüm özelliklerini açıklamaya yetmeyecektir. Bilgi toplamak için en iyi metod gözlem ve görüşme yöntemlerinin bir arada kullanılmasıdır⁵⁹.

Hangi yöntem veya yöntemler kullanılırsa kullanılsın önemli olan bilgilerin en sağlıklı en ucuz ve en kısa zamanda elde edilmesidir.

Yukarıda anlatılan yöntemlere ek olarak önceki iş analiz bilgilerinin geliştirilmesi, analistin işi bizzat öğrenip analiz etmesi, iş esnasında işin özelliklerinin video çekilmesi gibi yöntemlerde vardır⁶⁰.

V. BİLGİ TOPLAMADA DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR

İş analiz programları uzun zaman alan, pek çok emek ve yatırım gerektiren çalışmalardır. Bu amaçla iş analiz çalışmalarından tam ve kesin bilgiler alınması bir zorunluluktur.

Tam ve kesin bilgiler diğer bir deyişle sağlıklı bilgiler alınması bilgi toplamada bir takım hususlara dikkat edilmesiyle mümkün olur. Bu amaçla bilgi toplamada şu hususlara dikkat edilmesi toplanacak bilgi açısından önemli olacaktır.

A. ANALİSTLER ÖZENLE SEÇİLMELİDİR

İş analizleri teknik bir konudur. Teknik bir konu olması çalışmaların bu konuda bilgi sahibi olanların yapmasını zorunlu kılar.

⁵⁹ Miner, s. 106.

⁶⁰ Leap, s. 132.

İş analizleri ile ilgili hiç bir bilgisi olmayan birinin analist olarak bu işi yapmasını istemek en büyük gafıdır. Fakat bu gaf yöneticilerin çoğunun iş analizlerini basit ve tekdüze bir iş olarak görmeleri ve bu görevi çoğunlukla yeni ve deneyimsiz personele vermeyi tercih ettikleri için ne yazık ki yapılmaktadır.

Oysa analistlerde bulunması gereken nitelikler kısmında anlatıldığı gibi bu görev insan ilişkileri konusunda yetenekli pratik becerilere sahip ve deneyimli kişiler tarafından yapılmalıdır⁶¹.

B. BİLGİ VERİCİ PERSONEL DİKKATLİ SEÇİLMELİDİR

Bir iş analizi çalışmasında bilgi toplamasında dikkat edilecek en önemli hususlardan biri bilgi verici personelin seçimidir.

Kasıtlı, yanlış, eksik, gereksiz, abartılı olarak verilen bilgiler işin yanlış yorumlanmasına neden olacaktır.

Gerçektende yönetim ile sorunları olan pek çok işgören sorulara abartılı cevaplar verecek veya gözlemlendiğinde çalışmalarını hızlandıracak, yavaşlatacak veya normalden farklı biçimlerde çalışarak analiz yapan kişileri yanlış yönlendirme çabasına girecektir⁶².

Bu yüzden bilgi verici personel seçerken yönetimde sorunları olmayan kişilerin, aynı işi yapan personel arasında da işini en iyi yapan ve analizin amacını kavramış kişilerin seçilmesi gerekir.

C. BİLGİ VERİCİ PERSONEL EĞİTİLMELİDİR

İş analiz çalışmalarında temel bilgi kaynağı işi bizzat yapan kişilerdir. Bu yüzden de iş hakkındaki pek çok ayrıntılı bilgiyi bu kişiler kadar hiç kimse iyi bilemez.

Genelde işi bizzat yapan bu kişilerden bilgi toplamak için iş analizi soru formu kendilerine verilir sorumuş olan soruları cevaplamaları istenir. Eğer soru formu üzerinde bilgi verici personel yeterince aydınlatılmazsa elde edilen bilgiler sağlıklı olacaktır.

⁶¹ Geylan; s. 73

⁶² Geylan; s. 74

İş analizi soru formu üzerinde her bölüm için personele bilgi vermek ve cevaplama tekniklerini öğretmek işi hakkında ondan en üst düzeyde bilgi alma açısından önemlidir.

D. PERSONELDEN UYGUN BİR ZAMANDA BİLGİ İSTENMELİDİR

Personelin iş yükü tam bir yıl boyunca aynı değildir. İş yükünün çok yoğun olduğu bir dönemde personelden bilgi almayı istemek ayrıntıların gözden kaçmasına ve pek çok konunun abartılmasına neden olabilir⁶³

Bundan dolayı analist bilgi verici personelle ilişki kurarak dikkatinin iş üzerinde yoğunlaşmadığı ve kendisi için uygun olduğu bir zaman için randevu alması elde edilecek bilgilerin sağlıklı olması açısından önemlidir.

E. PERSONELE İŞİNİ ANALİZ EDEBİLMESİ İÇİN YETERİNCE BİR SÜRE TANINMALIDIR.

Personelden sağlıklı bilgi elde etmek için kendisini işi ile ilgili bilgileri oluşturabilecek makul bir sürenin kendisine tanınması gerekir. Zira personelin kendi işide olsa işinin inceliklerini bir kaç gün içinde en iyi biçimde ortaya çıkarması beklenemez.

Bu yüzden analist her işin ve o işi yapan personelin özelliklerine göre uygun bir süre belirlemelidir.

F. BİLGİ TOPLARKEN İŞE UYGUN YÖNTEMLER SEÇİLMELİDİR

Sağlıklı bilgi toplamanın koşulu işe uygun yöntem veya yöntemlerin seçimidir. Analiz çalışmalarında yönetsel işler hakkında bilgi toplarken gözlem yönteminin uygulanması imkansızdır. Yine bazı işlerin süreç itibariyle uzun sürmesi bu yöntemin kullanışlı olmasına bir takım sınırlamalar getirmektedir. Fakat bu tip işlerde soru formu doldurtma ve görüşme yöntemlerinden yararlanır.

⁶³ Geylan; s. 74

Analist işler hakkında en sağlıklı ve en kolay bilgi edinme yöntemlerini kendisi belirliyecektir.

Farklı yöntem kullanılması bilgileri karşılaştırma ve çelişkili olanları ayıklama bakımından yararlıdır.

G. ANALİZ ÇALIŞMALARINDA PERSONELEDE DANIŞILMALIDIR

İş analizi çalışmalarında hangi işte, hangi bilgi toplama yönteminin uygun olacağından, ne tür sorular sorulması gerektiğine kadar her konuda personelin görüşlerinin alınması sağlıklı bilgi elde etme açısından önemlidir.

Ayrıca personelin bilgisine danışılması bu çalışmaların personel tarafından benimsenmesine sebep olur.

Üçüncü Bölüm

İŞ ANALİZ BİLGİLERİNİN DÜZENLENMESİ

Analiz çalışmaları ile işe ilişkin bilgiler anlatılan yöntem veya yöntemlerden elde edildikten sonra bunların daha kısa ve özet tanımlar halinde düzenlenerek kullanıma sunulması gerekir. Bu amaçla analist veya analist ekibi iş sahipleri, onların ilk yöneticileri ve bölüm yöneticilerinin yardım ve desteğinde her bir işin tanım ve gereklerini belirli bir düzen içinde yazar.

Burada özellikle vurgulanması gereken iş analizi yapılmadan iş tanımlarının hazırlanamayacağıdır. Zira iş analizi işlerle ilgili bilgileri toplayan bir mekanizma iş tanımları ve iş gerekleri ise toplanan bu bilgileri sistematik ve bilinçli bir şekilde sunan bir tekniktir.

I. İŞ TANIMLARI

İş analizi bilgilerinin düzenlenmesi ilk aşamada bu bilgilerin iş tanımlarına dönüştürülmesiyle olur. Bu dönüştürme işlemiyle iş analizi bilgileri daha özlü bir anlatım şekline gelir ve her bir için hangi kabul edilebilir performans düzeyinde nasıl gerçekleştiği net olarak gözler önüne serilmiş olur.

A. İŞ TANIMININ ANLAMI, ÖNEMİ VE KULLANIM ALANLARI

1. İş Tanımının Anlamı

İşletmelerde mevcut olan her bir işin kabul edilebilir performans düzeyinde gerçekleştirilmesi öncelikle her bir işin anlaşılır bir şekilde tanımlanmasıyla mümkün olur. Bu amaçla iş tanımı, işin genel hedefinin, işi oluşturan görevlerin ve çalışma koşullarının yazılı bir ifadesidir. Bu ifade iş analizinin anlaşılır sonuçlarından birisidir ve işi yapan işgörenin gerçekte ne yaptığının, nasıl yaptığının ve onu niçin yaptığının bir delilidir. Diğer bir anlatımda iş tanımı bir işin nasıl yapılması gerektiğini değil, o anda nasıl yapıldığının gerçekçi bir şekilde sunulmasıdır.

2. İş Tanımının Önemi

İş analizinden elde edilen veriler ışığında yapılan iş tanımı öncelikle işin işletme içindeki yerini ve önemini belirler. Her bir işin genel hedeflerinin saptanması, işleri oluşturan her bir görevin tek tek belirlenmesi, işlerin birbirleriyle ilişkilerinin ortaya çıkarılması, çalışma koşullarının belirlenmesi iş tanımları ile mümkün olur.

İş tanımlarının önemi kullanım alanı ve kullanıcı yoğunluğunda yatar. Oysa iş analizlerinin bir uzantısı olan iş tanımlarında işletmeler tarafından henüz önemi kavranmış değildir. Pek çok işletme yöneticisinin iş tanımlarından haberinin bile olmadığı, haberi olanların ise bu çalışmaları gereksiz veya önemsiz görerek deneyimsiz kişilere yaptırmaları sonra da bu elde edilen bilgileri tozlu raflar arasında çürümeye bıraktıkları bunun birer delilidir.

Oysa iş analizlerinin kullanım alanlarında sıralanan pek çok personel yönetimi işlevlerinin her birinin uygulanmasında ve yöneticilerinin her kararında iş tanımlarına şiddetle ihtiyaçları vardır.

3. İş Tanımının Kullanım Alanları

İş tanımları örgütleri hedeflerine taşıyan en önemli araçlardan biridir. İş tanımlarının kullanım potansiyeli neredeyse sınırsızdır. Personel yönetiminin her fonksiyonunda ve yönetimin aldığı pek çok kararda iş tanımlarından etkin bir biçimde yararlanmak mümkündür.

İş tanımlarının en çok kullanıldığı personel yönetimi işlevleri **personel, seçimi, iş değerlemesi, işgören değerlemesi ve eğitimidir**⁶⁴. Fakat iş tanımlarının kullanım alanları bu kadarla sınırlı değil az veya çok diğer personel yönetimi işlevlerine de bir veri niteliği taşır. İş analizlerinin kullanım alanları kısmında iş tanımının en çok kullanıldığı personel yönetimi işlevleri anlatıldığı için bir kez daha anlatılmayacaktır.

Burada iş tanımlarının belirli konular dışında bilinmeyen yanlarından bahsedilecektir⁶⁵.

⁶⁴ Carrell, s.36.

a. Personeli İş Hakkında Bilinçlendirmek

İş tanımları iş analizlerinin uzantısıdır. İş analizi çalışmalarının henüz başındayken personel ile yakın ilişkiye girmek onların fikirlerine başvurmak önerilerini almak, personelin işini önemsemesine neden olur.

İş analiz verilerinin elde edilmesinden sonra ise işi ile ilgili tanımların hazırlanmasında kendisinin önerilerine başvurulması, düşüncelerinin alınması, personelin işi hakkında bilinçlenmesini sağlaması bakımından yararlı olacaktır.

Bunun yanında personelden her yıl iş tanımlarının gözden geçirilmesinde yararlanılması ilave bir çaba gerekmeden işinin örgüte katkısını ve kendisinin bu katkıdaki rolünü algılamış olacaktır.

b. Örgüt Bilinci Oluşturmak

Örgüt içersinde her bölüm ve bölüm içersinde her personel kendi yerine getirdikleri fonksiyonun ve işin çok önemli olduğuna inanır. Her bölüm ve her personel kendi işi olmazsa örgütün işlerinin aksayacağını zanneder.

Bu sorunun önüne geçilmesi ancak iş tanımlarının personele okutulması personelin kendi yaptığı işin dışındaki işlerin de önemini ve bu işi yapan arkadaşlarının örgüt içindeki rollerini anlamasını sağlayarak örgüt bilinci oluşturur.

c. Verimlilik Açısından Yeniden Ele Alınması Gereken Noktaları Saptamak

İşletmeler müşteri ihtiyacındaki değişimler, teknolojik değişimler işletme planlarındaki bir takım değişimler ve insan kaynağındaki değişimler sebebiyle her iş içerisinde bu değişimlere paralel olarak bazı değişimlerde olacak ve işletmeler verimliliklerini artırmak zorunda kalacaklar. Bu amaçla işletmeler sık sık iş basitleştirme çabası içerisine girerler.

İş basitleştirme işlemleri iş tanımlarında belirtilen “iş görevleri” kısmının incelenip yorumlanmasıyla olur.

⁶⁵ Geylan, “İş Tanımları Dosyalar.....”, s. 107.

Her işin sıralanan görevleri ve bu görevlerin toplam görevlere göre yüzdesi yöneticilere birer rehber niteliğinde olacaktır. Böylece yöneticiler her işin en çok zaman alan görevleri üzerinde iş basitleştirme çabalarını yoğunlaştıracaklardır.

d. Personele Sağlanacak Ücret Dışı Hakları Belirlemek

İş tanımlarının diğer bir bilinmeyen kullanım alanı personele verilecek ücret dışı haklar konusudur. Bir işletme içinde öyle işler vardır ki bu işleri yapan personele bir takım haklar vermek kaçınılmaz bir zorunluluk olur⁶⁶.

Örneğin bir iş toz, pislik, koku, zehirli cisimler gibi sağlıksız bir iş ortamında, sosyal açıdan olumsuz koşullarda çalışmayı gerektirebilir. Bu işleri yapan personele daha kısa çalışma süreleri belirlemek, vücudun gazlardan asgari etkilenmesi için özel yiyecekler verilmesi gibi ayrıcalıklar tanınabilir.

Bu tip ayrıcalıklı işlere ayrıcalıklı haklar tanıma yolunda iş tanımları temel bir dayanak noktası oluşturacaktır⁶⁷.

B. İŞ TANIMLARININ İŞ ANALİZLERİNDEN FARKI

İş tanımlarının iş analizlerinden en büyük farkı, iş analizlerinin iş tanımlarını hazırlamak için bilgi toplayan bir sistem, iş tanımlarının ise bu bilgilerin en kolay, en anlaşılır bir biçimde sunulmasını sağlayan teknik olduğudur.

İş analiz sistemi içersinde (Şekil IX) işler hakkındaki bilgiler veri kaynağı ve veri toplama yöntemleri vasıtasıyla iş verileri olarak elde edilir. Fakat bu verilerin tamamı iş tanımlarında yer almaz. Ancak işin yapısal özelliklerini belirleyen bölümlere bu tanımlarda yer verilir. Bu bölümler, işin etkili olarak başarılması için ihtiyaç duyulan faaliyetlerle beraber işin anahtar özelliklerinin taslağını çizerek bir tablo gibi net bir şekilde görünmesi sağlar. Böylece iş hakkında bilgi sahibi olmak isteyen kişiler iş analizleri formunun karmaşıklığından daha kısa ve öz olan bu tanımlar ile istedikleri bilgileri elde edeceklerdir.

⁶⁶ Geylan; s. 82.

⁶⁷ Geylan; s. 82.

C. İŞ TANIM FORMUNUN HAZIRLANMASI

İş analiz çalışmaları ile elde edilen bilgilerin karmaşık oluşu ve düzensizliği onları belirli kalıplar halinde ve düzgün bir görünüme sokma gereğini ortaya çıkarmıştır.

Bu amaçla iş analiz sistemi içersinde iş verileri belirli bölümleri içeren bir form şeklinde hazırlanır.

1. İş Tanım Formunun Anlamı

İş tanımı bir işin genel hedeflerinin o işi oluşturan her bir görevin ve çalışma koşulunun sistematik olarak sunulmasıdır. Bu sunum genel hatlarıyla işin profilini gösteren yazılı ifadelerle bir tablo şeklinde belirli normda hazırlanan formlara geçirilir. Bu formlar "iş tanım formu" olarak isimlendirilir⁶⁸.

2. İş Tanım Formunun Bölümleri

Her işletmenin iş tanım formu bir diğerine göre biçim ve içerik bakımından farklılıklar gösterse de, kendi içersinde tutarlıdır.

Bir işin tanım formu işin kimliği, işin özeti, işi oluşturan görevler ve çalışma koşulları bölümlerinden oluşur⁶⁹.

a. İşin Kimliği

İşin kimliği iş tanımının ilk bölümüdür. Bu bölümdeki kimlik bilgileri genel, yönetsel ve kayıt tutma işlevleri için gereklidir. İşin kimliği kısmında şu bilgilere yer verilir.

İşin sıfatı (Adı): Tanımı yapılan işin örgüt içindeki yeri

İşin Kodu: İşlerin tanımlanması, sınıflandırılması ve birbirleriyle karşılaştırılmaları amacıyla her işe verilen belli harf, rakam ya da her ikisi.

⁶⁸ Edwin B., Flippo, **Personnal Managment**, Fifth Edition, Mc Graw Hill International Book Co., Arizona, 1980, s. 110

⁶⁹ Werther ve Davis; s. 94.

Bölüm: Tanımı yapılan işin hangi bölümde olduğunun belirtisidir.

Tarih: Tanımı yapılan işin tanımın yapıldığı tarihtir. Bunda amaç formun gelecekte kullanılmasına göre bir bakıma yaşının belirtilmesidir.

Tanımı Yapan: Tanımı yapan kişinin ismidir.

İşin Düzeyi: Tanımı yapılan işin diğer işlere göre önem derecesidir.

İşi Yapan Personelin Bağlı Olduğu İlk Yönetici: Tanımı yapılan işin ilk yöneticisi işin kimliği kısmında yukarıda bulunan bilgilerden başka işletmenin yeri, konumu, ödeme derecesi gibi bilgilere de yer verildiği görülmektedir.

b. İşin Özeti

Tanımı yapılan işin bir kaç satırlık özetidir. İş özetleri hem çok yaygın işlevi ve temel çıktığı hem de işin amacını vurgulamalıdır.

Diğer bir deyişle işin genel hedefi, varoluş sebebi kısa ayrıntıya girmeden ve doğru bir şekilde anlatılmalıdır. Bu anlatım metin biçiminde kaleme alınır.

“Sağlam personel politikaları ve uygulamaları yaratarak, önererek ve yerleştirerek şirketin çalışmaları için gereken kalite ve sayıda kişinin işe alınması.” Bir şirketin Personel Müdürü için işinin genel hedeflerini yansıtmaları bakımından bir örnektir.

c. İş Görevleri

İşi oluşturan görevler kısmında tanımı yapılan işin her bir görevi sıralanır. İş tanımlarında bu görevlerin sıralanışına ait değişik uygulamalar vardır. Bunlardan ilki görevlerin metin biçiminde, diğeri ise bu görevlerin alt-alta listeleme şeklinde yazılmasıdır.

Listeleme şeklinde yazılan görev tanımları, metin şeklinde yazılana göre daha yararlı olacaktır.

Zira bu yazım farkı görevleri birbirinden ayıracağından görevlerin daha çabuk okunmasına olanak sağlayacak, görevler üzerinde değişen koşullara göre değişiklik yapmak mümkün olabilecektir.

İşi oluşturan görevlerin listeleme biçiminde belirtilmesinin yanısıra birincil, ikincil veya periyodik görevler olarak belirtilmesi ve bu

görevlerin işi yapan işgörenin ne kadarlık bir zamanını aldığına da belirtilmesi görevlerin niteliği ve birbirlerine göre göreceli önemini belirtmesi açısından yararlıdır.

Örneğin bir iş tanımında 8 görev saptanmış olsun. Şayet bu görevlerden ikisinin yerine getirilmesi işgörenin zamanının %60'ını alıyor ise iş ile ilgili görevlerin zaman unsuru dikkate alınmadan alt-alta yazılması okuyanı yanlış yönlendirecektir.

Okuyucu 8 görevi de aynı öneme sahip olarak kabul edecektir.

Fakat burada unutulmaması gereken şey diğer görevlere göre % olarak çok zaman olan bir görevin en önemli bir görev olmadığıdır. Örneğin bir yöneticinin işi ile ilgili aldığı kararlar onun çok az vaktini alması çok vaktini alan diğer işlevsel faaliyetlerden daha az önemli olduğunu göstermez⁷⁰.

İş tanımlarında işi oluşturan görevler kısmı yazılırken ne yapılıyor ne için hangi çıktı elde ediliyor? mantığından hareket edilerek görevlerin belirtilmesi okuyucunun işin niteliğini daha net anlamasını sağlayacaktır.

Örnek olsun diye bir kalite kontrol bölüm yöneticisinin ana görevlerinden biri verilmiştir. "Kalite kontrol çalışmalarını, ürün kontrol işlemlerinin tam uygulanmasını sağlayacak şekilde yönlendirir."

d. Çalışma Koşulları

İşletmelerdeki işlerin fiziksel ve sosyal çevresi işgörenin işine motive olması, moral kazanması ve iş tatmini açısından son derece önemlidir. İşletmelerde personelden azami bir verimlilik bekleniyorsa onun yetenek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek fiziksel ve sosyal bir çevrenin oluşturulması gerekir. Zira bunun oluşturulması ve geliştirilmesi yasal bir zorunluluk halinde gelmiştir.

⁷⁰ Carrell, s. 60.

Çalışma koşulları kısmında işin yapıldığı fiziksel iş şartları, eğer varsa sağlık ve güvenliği tehdit edici muhtemel iş tehlikeleri için sosyal çevresi gibi faktörlerin yanısıra çalışma saatleri, seyahat etme zorunluluğu gibi faktörler de belirtilir.

Böylece hem ilgili işgören işi ile ilgili çalışma koşulları hakkında bilgilenmiş olur hem de bu koşullara uygun personel seçiminde bu verilerden yararlanılacaktır.

Örnek alması amacıyla A işletmesinde ürün geliştirme alan yöneticisi için bir iş tanımı verilmiştir.

A İŞLETMESİ

İŞ TANIMI

İşin Adı	: Ürün Geliştirme Alan Yöneticisi	İş Kodu	: 156.132
Tarih	: 05.01.1996	Tanımı Yapan	: Ahmet SEZGİN
Bölümü	: Ürün Geliştirme	İş Düzeyi	:
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici			: Ali İŞİK

İşin Özeti

A işletmesinde ürün ile ilgili şirket hedeflerini gerçekleştirmek ve müşteri ihtiyaçlarının karşılanması için şirket ürün planlama kurulu, Arge ile koordineli olarak çalışarak işletmenin üretim koşullarına uygun ürünlerin geliştirilmesini sağlar.

İş Görevleri

1. Ürünün kavramsal tarifinin tanımlanmasından sonra, ürün tasarımının yapılması ve satış onayının alınması için ürün planlama kurulu, ürün birimi, Arge ile gerekli koordinasyonu yapar ve ürün geliştirme ekiplerini yönetir (%20).
2. Mevcut kapasitenin optimum şekilde kullanılması için bilgisayar destekli proje yönetimi ve kaynak tahsisi tekniklerini kullanarak projeleri planlar (%30).
3. Şirketin, ürün geliştirme sürecinin belirlenmiş prensiplerinin gözetilmesi için projelere yönlendirme desteği verir ve kontrol eder (%10).
4. Satış onayı sonrasında karşılaşılan ürünle ilgili problemlere çözüm üretmesi için ekipler kurulmasını organize eder, ekiplerin faaliyetlerini takip eder, ürünle ilgili değişikliklerin mamul ağacına yansımaları sağlar (%10).
5. Laboratuvar ve atölyelerin, değişen ihtiyaçları karşılaması için gerekli olan genişletme ve idame çalışmalarının yürütülmesini sağlar (%10).
6. Kendisine bağlı elemanların görevlerini yerine getirebilmeleri için bilgi ve becerilerini sürekli geliştirir, motive eder ve yönlendirir (%5).

Çalışma Koşulları

Zamanın önemli bir kısmını modern bir büroda masa başında çalışarak geçirir. İşin yapısal özellikleri nedeniyle çok sık olmamakla birlikte arada yurt dışına seyahat eder. Çalışma saatleri 08.30 da 15.00'e kadar haftanın 5 günüdür.

İMZA

İş Analist'i

İMZA

Bölüm Yöneticisi

Şekil VIII: A işletmesi iş tanım formu örneği

(Kaynak: Görevler kısmı Koç Topluluğu İş Tanımları El Kitabı'ndan alınmıştır.)

II. İŞ GEREKLERİ

İş analiz çalışmalarıyla elde edilen bilgilerin düzenlenmesinin ikinci aşamasını bu bilgilerin iş gereklerine dönüştürülmesidir.

İş gerekleri tıpkı iş tanımları gibi analist veya analist ekibi tarafından analiz yöntem veya yöntemlerinden bir veya birkaçının kullanılmasıyla elde edilen bilgilerin belirli kalıplar halinde bir tablo gibi yazıya dökme çalışmasıdır.

Yazılı birer evrak niteliğinde olan iş gerekleri tıpkı iş tanımları gibi kaynağını iş analiz bilgilerinden alır.

A. İŞ GEREKLERİNİN ANLAMI, ÖNEMİ VE KULLANIM ALANLARI

1. İş Gereklerinin Anlamı

İş gerekleri en basit anlamıyla işi yapan veya yapacak olan iş sahibinin iş açısından tanımlanmasıdır. Yani işin istediği işgörenin profilidir.

Burada özellikle dikkat edilmesi gereken iş gereklerinin işin değil o işi normal düzeyde yerine getirebilecek personelin profilini çıkarmasıdır. Bu profil işi yapan iş sahibinin yetenek ve çaba gereklerine göre iki temel nokta ile araştırılmasıdır.

Personel o işi normal düzeyde yerine getirirken fiziksel veya düşünsel yeteneklerinden hangisi ya da hangilerine ihtiyacı var, eğitim veya deneyimi ne olmalı, hangi fiziksel ve düşünsel çabasını ortaya koymalı gibi soruların yanıtları aranır.

2. İş Gereklerinin Önemi

“..... konusunda master yapmış, yüksek enerjili, işi ile yeni konuları çabuk öğrenebilecek ekip çalışmasına yatkın, başkaları ile sözlü veya sözsüz iletişim kurabilecek.....” biçiminde günlük

gazetelerin pek çoğunda bu ve benzeri ilanlara hemen hemen her gün hepimiz rastlarız.

Bunlar işletme veya firmaların personel ihtiyacı için verilmiş olan açıktaki boş bir iş için gerekli personel özelliklerini yani iş gereklerini gösteren ilanlardır.

Görüldüğü gibi iş analizlerinin bir uzantısı niteliğinde olan iş gereklerinin önemi personel yönetim işlevlerinin henüz ilk basamağa olan personel adayını işletmeye çekme aşamasında başlar, diğer işlevlerle devam eder.

Bunun yanında iş analizlerinde anlatıldığı gibi örgüt elemanlarının yanısıra örgüt dışından da pek çok kullanıcı kitlesi için iş gereklerinin önemi vardır.

3. İş Gereklerinin Kullanım Alanları

İşletmelerde yapılan her çalışma genelde işletmenin hedeflerine ve amaçlarına yöneliktir.

İş analiz çalışmaları dolayısıyla yazılan iş gereklerinde işletmeci hedeflerine ve amaçlarına taşımak için yapılırlar. Bu yüzden iş gerekleri de kullanım alanları ile bu amaca hizmet edecektir.

İş gereklerinin en çok kullanım alanları **personel bulma ve seçimi personeli işe yerleştirme personelin terfi ve tayini ve personelin ihtiyacının belirlenmesidir**⁷¹. Bu personel işlevler iş analizlerinin kullanım alanları kısmında anlatıldığında burada tekrar anlatılmayacaktır.

B. İŞ GEREKLERİNİN İŞ ANALİZLERİNDEN FARKI

İş gerekleri ile iş analizleri arasındaki en büyük fark, iş analizlerinin iş gereklerini hazırlamak için bilgi toplayan bir sistem, iş gereklerinin ise bu bilgilerin kolay ve anlaşılır bir biçimde sunulmasını sağlayan bir teknik olmasıdır.

⁷¹ Geylan, s. 83.

İş analiz sistemi içersinde (Şekil X) işler hakkındaki bilgiler veri kaynağı ve veri toplama yöntemleri vasıtasıyla iş verileri olarak elde edilir.

Bu elde edilen iş verilerinin tümü birden iş gereklerinde yer almaz. İş gerekleri işin yalnız belirli bir yönünü ele alır. Yani iş verilerinde işin normal performans düzeyinde gerçekleştirilmesi için gerekli bireysel özellikler ve çalışma koşulları alınır.

Böylece hazırlanan iş gereklerinin temelinde iş analizinden elde edilen bilgiler yatar. Bu bilgilere ihtiyacı olan kişiler iş analizi soru formunun karmaşıklığından daha kısa öz bilgileri iş gerekleri formlarına bakıp öğreneceklerdir.

C. İŞ GEREKLERİ FORMUNUN HAZIRLANMASI

İş analiz çalışmaları ile elde edilen bilgilerin karmaşık oluşu ve düzensizliği onları belirli kalıplar halinde ve düzgün bir görünüme sokma gereğini ortaya çıkarmıştır.

Bu amaçla iş analiz sistemi içersindeki iş verileri belirli bölümleri içeren bir form şeklinde hazırlanırlar.

1. İş Gerekleri Formunun Anlamı

İş gerekleri işin normal düzeyde yerine getirilmesi için o işi yapan personelin sahip olması gereken niteliklerdir. Her bir iş için bu nitelikler belirli bir düzen içinde bir tablo görünümüyle formlara geçirilir. Bu formlara "iş gerekleri formu" denir⁷².

2. İş Gerekleri Formunun Bölümleri

İş gerekleri formu o işi yapan personelin profilini net bir şekilde ortaya koyabilmelidir. İş gereklerinin yazılmasında ayrıntıya çok fazla inilmesi analizi yapacak olan analistin her ayrıntıyı anket formlarında belirtmesi, işleri gözlemlerken hiç bir noktayı kaçırmaması ve aralıksız gözlemlemesi, veya görüşme süresini oldukça uzun tutması ile mümkün olabilir. Bu ise daha fazla emek ve maliyet demektir.

⁷² Sabuncuoğlu; **Personel Yönetimi: Politika ve Yönetmelikler.....**, s.91.

Diğer yandan iş gereklerinin çok ayrıntıya girilerek hazırlanması iş pazarını sınırlayabileceği gibi bu kadar ayrıntıyı karşılayabilecek insan gücünün bulunmasını da zorlaştıracaktır⁷³.

Diğer yandan yeterince ayrıntıdan yoksun bir iş gerek formu da kullanım alanını daraltacaktır.

Bir iş gerek formu işin kimliği, yetenek ve çaba gerekleri ve çalışma koşulları gibi temel bölümlerden oluşur.

a. İşin Kimliği

İş tanım formunda anlatıldığı gibi işin adı, kodu, hazırlanış tarihi, işin bağlı olduğu bölümün adı, formu hazırlayanın adı, işi yapan personelin bağlı olduğu ilk yöneticinin adı gibi bilgileri içeren ve okuyucuya iş hakkındaki temel bilgileri veren kısımdır.

b. Yetenek Gerekleri

Yetenek bir işi en iyi, en kısa zamanda yapma başarısı ya da becerisi olarak tanımlanabilir⁷⁴. Yetenek gerekleri içinde alt faktör olarak fiziksel ve düşünsel yetenekler, eğitim ve deneyim yer alır.

Bir işgörenin el, kol, parmak, bacak, ayak, göz kulak gibi organlarının kazandığı beceriler fiziksel yeteneklere örnektir (EK4). Bu tür yeteneklerin bir kısmı doğal nitelik taşır bir kısmı ise eğitim ve deneyimle desteklenerek sonradan kazanılır.

Daha çok yöneticilik görevlerinde aranması gereken düşünsel yeteneklere örnek olarak ise algı, önsezi, yargılama, yaratıcılık, genellik, iletişim gibi yetenekler yer alır (EK5).

Yetenek gerekleri içinde diğer iki faktör eğitim ve deneyim faktörleridir.

⁷³ B. John Miner ve Mary Gren Miner, **Personnel and Industrial Relations**, a managerial approach, Second edition, The Mc Millian Company, New York, 1973, s. 77.

⁷⁴ Sabuncuoğlu; s. 77.

Eğitim; işin gereği gibi yapılabilmesi için bireylerin beceri, düşünce ve davranışlarında olumlu gelişmeler sağlayan bir süreçtir⁷⁵.

“..... Bursa asfalt şantiyemizde görevlendirilmek üzere toprak işleri ve üst yapıda çalışmış İNŞAAT MÜHENDİSİ” eğitim gereğine örnek olarak verilebilir.

Deneyim ise işi bizzat yaparak kazanılan yetenek birikimi olarak tanımlanır⁷⁶.

“..... Proje ve kaynak yönetimi konusunda ilgili teknikleri uygulayabilecek, asgari 5-7 yıllık deneyimi olan” deneyim gereğine bir örnektir.

c. Çaba Gereklere

İşin kabul edilebilir performans düzeyinde gerçekleştirilebilmesi için harcanan enerji ve güç toplamı çaba gereği olarak tanımlanır. Bu harcanan enerji ve güç toplamı fiziksel ya da düşünsel olabilir.

Yürüme, atlama, ayakta durma, kaldırma, taşıma fiziksel çaba gereklerine (EK6).

Mesafe tayini, zaman tayini, şekil tanıma, yazılı talimatları hatırlama düşünsel çaba gereklerine örneklerdir (EK7)

Fizik ve düşünsel yeteneklerle, fiziksel ve düşünsel çabaların birbirine karıştırılmaması gerekir.

⁷⁵ Sabuncuoğlu; s. 77.

⁷⁶ Sabuncuoğlu; s. 77.

aba faktörleri işin yapımında güçlüğü yenmek için gereken eylemi anlatırken yetenek bir işin en iyi ve en kısa zamanda yapılma becerisini ifade eder. Eğer düşünsel yetenek faktörleri iş yapımında bir eyleme dönüşürse o durumda bu faktörleri çaba faktörleri olarak değerlendirmek yerinde olacaktır.

d. Çalışma Koşulları

Bu form içersinde yer alan çalışma koşulları iş tanım formundaki bilgilerle aynıdır. Burada tekrar anlatılmasına gerek görülmemiştir.

Örnek olması amacıyla bir ürün geliştirme alan yöneticisi için iş gerek formu Şekil IX'de verilmiştir.

A İŞLETMESİ

İŞ GEREKLERİ FORMU

İşin Adı : Ürün Geliştirme Alan Yöneticisi İş Kodu : 156132
 Tarih : 05.01.1996 Formu Hazırlayan : İbrahim KILIÇ
 Bölümü : Ürün Geliştirme İşin Düzeyi :
 İş yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ali İŞİK

Yetenek Gereklere

- Eğitim** : Makina veya endüstri mühendisliği dalında en az dört yıllık lisans eğitimi gerekir.
- Deneyim** : Sistem mühendisliği, yapısal tasarım gibi alt birimlerde toplam on yıllık bir çalışmış olmak gerekir.
- Fiziksel yetenekler** : Görme, işitme, konuşma; yazma gibi temel fiziksel yetenekler gerekir.
- Düşünsel yetenekler**:Düşüncelerini konu ve sorunlara odaklaştırabilmek için adaptasyon yeteneği, dışında yönetici kademesinde bulunması gerekli temel nitelikler algı, dikkat, öneri, yaratıcılık, inisiyatif, işbirliği, iletişim, ikna, delegasyon, esneklik, soğukkanlılık, muhakeme yeteneği gerekir.

Çaba Gereklere

- Fiziksel çaba** : Ofis işleri için gerekli olan normal işlevler; oturma, yürüme ve ayakta durma.
- Düşünsel çaba** : Organizasyonun diğer elemanlarını gelişmelerden ve problemlerden haberdar kılmak, delege ettiği görevlerin gelişimini gözlemleyebilmek ve gerektiğinde düzeltmeler yapabilmek için yönetim çabası, organizasyonda haberdar olma, yapılan işlerin ayrıntılarına dikkat etme, şahıs adı hatırlama, yazılı ve sözlü iletişimde bulunma gibi düşünsel çabalar gerekir.

Diğer yönden işin teknik özelliği itibariyle ürünlerin kalitesinin tayini, mekanik cihazları anlama gibi çabalarda gerekir.

Çalışma koşulları

Zamanın büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. zaman zaman sistem mühendisliği ve yapısal tasarım bölümlerini kontrol ve denetlemek için bu bölümlerin şartlarında da bulunur. Çalışma saatleri 08-17.30

Şekil VII: A işletmesi iş gerekleri formu

II. İŞ TANIMLARI VE İŞ GEREKLERİ YAZILIRKEN DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN HUSUSLAR

İş analiz sistem içerisinde analiz çalışmaları ile elde edilen bilgilerin iş tanımları ve iş gereklerine dönüştürülmesi esnasında bir takım kurallara uyulması, yazılırken aşağıda verilen hususların göz önünde tutularak bazı noktalara dikkat edilmesi yazılacak olan iş tanımlarının ve gereklirin düzeni ve anlaşılır olması açısından önem taşır.

A.İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİNE İLİŞKİN AYRINTILAR ÖNCEDEDEN BELİRLENMELİDİR

İş analizi çalışmalarının başında henüz daha iş tanımları ve gerekleri yazılmadan ne kadar ayrıntıya inileceği iş analizlerini programlayanlar tarafından belirlenmelidir. Çünkü iş tanımları ve gereklerinin bilgi kaynağı iş analizi olduğundan tanımlarda ve gereklerde yer alacak her bilgi iş analizi çalışmalarında uygulanacak yöntemlerle elde edilecektir.

Bu yüzden tanımların ve gereklerin hangi bilgileri kapsayacağı ve içeriğinin ne olacağı belirlendikten sonra iş analiz çalışmalarına girişilmesi gerekir.

B.İŞE İLİŞKİN BİLGİLER SİSTEMATİK BİÇİMDE YAZILMALIDIR

İş tanımları ve gerekleri hazırlanırken işe ilişkin bilgilerin birbirini tamalayan bölümlere, bölümlerinde ilgili alt bölümlere ayrılması iş hakkındaki bilgilerin kolay incelenmesini ve anlaşılmasını sağlayacaktır.

İş tanımlarının hazırlanmasında iş yükündeki dalgalanmaların dikkate alınarak hangi zaman periyodunda yoğunluk kazandığı hangi zaman periyodunda minimum düzeylere indiği belirtilmeli, görevler kımının göreceli öneminin yanı sıra yönetsel ve işlevsel görevlerinde birbirinden ayrılması işin daha iyi tanımlanmasını sağlayacaktır.

Diğer taraftan iş gereklerindeki işin kabul edilebilir performans seviyesinde yapacak personelin niteliklerini ortaya çıkarabilecek nitelikte olması gerekir.

C. YAPILAN VEYA OLMASI GEREKEN DEĞİL, GERÇEKLER YAZILMALIDIR

İş tanımları ve gerekleri hazırlanırken bunları düzenleyiciler bilgi edinme sırasında iş ile ilgili geçmiş ve gelecekte istenenlere ait bilgilerde elde edebilirler. Fakat bu bilgilerin iş tanımları ve gereklerinde yeri yoktur. Bunları düzenleyenlerin görevi iş hakkında yargılarda bulunmak değil, gerçekleri en açık şekilde iletmeektir. Bunun aksi olduğunda iş tanımları ve gerekleri gazetelerdeki düşünce yazılarına benzer.

D. İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİNDEKİ CÜMLELERDE GENİŞ ZAMAN KULLANILMALIDIR

İş tanımları ve gerekleri hazırlanırken cümlelerde geniş zaman ve 3. tekil şahıs kullanılmalıdır. Her cümle er,ar,ir,ır gibi eklerle bitirilmelidir. Örnek olarak

“İş analizi programını ve soru formunu hazarlar, personel ve yöneticilerle konuşur, masa başında çalışarak geçirir” gibi

Bu tanım şekliyle geçmiş veya geleceği ifade etmesi ortadan kalkacağından her dönemde geçerliliğini koruyacaktır.

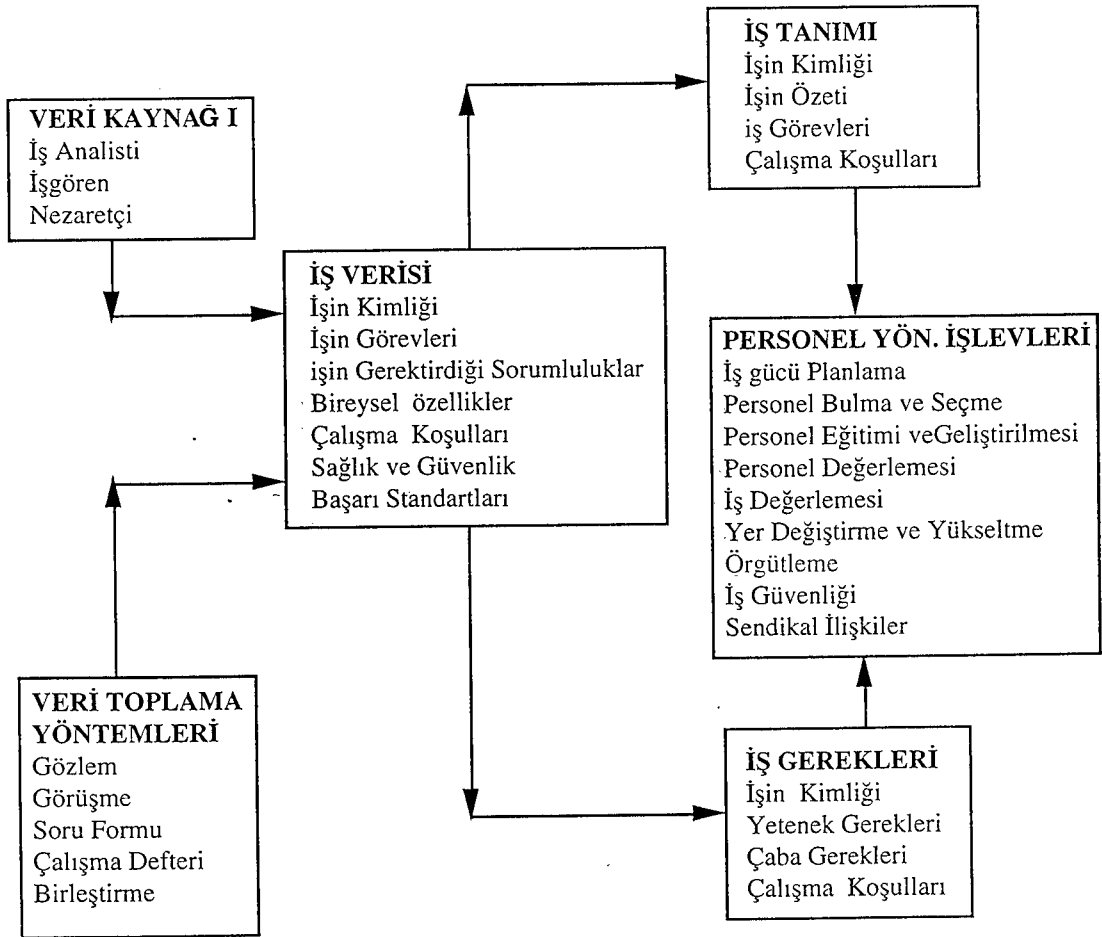
E. İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİ KİŞİLERİ DEĞİL İŞLER HAKKINDAKİ BİLGİLERİ İÇERMELİDİR

İş analizlerinin birer uzantısı niteliğinde olan iş tanımları ve gerekleri hazırlanırken düzenleyiciler iş sahiplerinin performansı, stili, karakteri, mesleki geçmişi ve diğer kişisel özellikleri ile ilgili bilgileri kullanmamalıdır çünkü bu bilgiler işin yapısal özelliğini açıklamaktan yoksun bilgilerdir.

Bu yüzden iş tanımları ve gereklerini hazırlarken işin kendisi ile ilgilenilmelidir.

F. İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİ KONTROL EDİLMELİDİR

İş tanımlarının ve gereklerinin yazımı tamamlandıktan sonra yazıların anlaşılır, doğru ve tam olup olmadıkları kontrol edilmelidir. Bu amaçla iş tanımları ve gereklerinin yazımı esnasında her aşamada analist, iş sahibi ve onun ilk yöneticisi sürekli birbirleriyle fikir alışverişinde bulunmalı, yazım işlemi bittikten sonra ise analist iş tanımları ve gereklerini işlerin sahiplerine, onların ilk denetçilerine ve bölüm yöneticilerine kontrol ettirmelidir.



Şekil X İş analiz sistemi (Kaynak : Sherman; s. 114)

(Kaynak: Arthur W. Sherman, Manogony Human Resouras, Ninth Edition, College Division South-Western Publishing Co. Cincinnati Ohio, 1992, s. 114.)

İKİNCİ KISIM

D.M.İ GENELE MÜDÜRLÜĞÜ ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE İŞ ANALİZİ ÇALIŞMALARI

I. D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ VE ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ HAKKINDA BİLGİ

Bu çalışmanın temeli D.M.İ Genel Müdürlüğü'ne bağlı Eskişehir Bölge Müdürlüğü emrinde olan Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü ve anadolu Sivil Meydan Şefliğini içerdiğinden öncelikle burada D.M.İ Genel Müdürlüğünün sonrada Eskişehir Bölge Müdürlüğü hakkında kısada olsa bir bilgi verilmesi yararlı görülmüştür.

A. D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

Meteoroloji Genel Müdürlüğü'nün günümüzdeki yapısına kavuşması bir takım aşamalardan geçmiştir.

Öncelikle burada bu aşamalarda kısaca söz edilecek daha sonra Genel Müdürlüğümüz amacı görevleri ve ana hizmet birimleri gibi bilgilere yer verilecektir.

D.M.İ Genel Müdürlüğü'nün geçmişi Osmanlı İmparatorluğu'na dayanır.

Osmanlı İmparatorluğu zamanında 1571 yılında iklim gözlemlerinden ziyade daha çok astronomik olayları gözlemlemeyi amaçlayan Takiyettin bin Mehmet bin Ahmet Efendi tarafında bir rasathane kurulmuştur. İklim rasatları ilk olarak Tanzimattan sonra yabancı okullar tarafından çeşitli yerlerde yapılmıştır. Meterolojik gözlemlerde elt defa bu okullarda yapılmıştır. Hatta 1847-1858 yıllarını kapsayan bölümleri "L'annaire Meteoroloji que de France'de yayınlanmıştır⁷⁷

⁷⁷ Atabay; s. 29.

Bu arada 1847 yılında Halkalı Ziraat Mektebi açılarak meteorolojinin bitkiler üzerine tesiri konusunda dersler verilmeye çalışılmıştır.

Tanzimat döneminde kurulan ilk meteoroloji istasyonu Kandilli Rasathanesidir. Bu rasathane 1867 yılında İstanbul'da iklim çalışmalarını yürütmek için kurulmuştur.

Bu kuruluşun kuruluşunda altı yıl sonra Viyanadaki uluslararası Meteoroloji Kongresinde Osmanlı İmparatorluğunu bu kuruluş temsil etmiştir. Meteorolojinin kurumlaşma çalışmaları bu tarihten itibaren başlamıştır. Bu tarihlerde İstanbulun yanısıra Soulina, Köstence, Varna, Bugaz, Trabzon, Rodos, Kavala, Selanik, Manastır, Valana, Çanakkale, Elbassan Durazzo, Beyrut daha sonrada İzmir, Diyarbakır ve Bağdat'tada gözlemler yapılmaya başlanmıştır.

I. Dünya savaşından iki yıl önce 1912 yılında Yeşilköy'de 10 uçaklık bir hava birliği oluşturularak havacılık okulu açılmış ve havacılığa destek sağlanması açısından meteorolojik gözlemler yapılmaya başlanmıştır.

I. Dünya savaşı yıllarında Almanlar savaş cephesine yakın yerleşim merkezler ile ulaşım merkezlerinde meteoroloji istasyonlarının kurulmasını zorunlu görmüşler ve bu amaçla İstanbul'da "Kuvva-i Havaiye Müfettişliği Rasdad-ı Havaiye Müdürlüğü'nü kurmuşlardır.

Bu müdürlüğün bünyesinde eğitime tabi tutulan yedek subaylar bazı merkezlerde görevlendirildiler.

Bu merkezlerden alınan bilgiler ile Osmanlının müttefiki olan Bulguaristan, Avusturya-Macaristan ve Almanya'dan şifreli şekilde alınan rasatlar haritalara işlenerek İstanbul'daki müdürlükte hava tahmini yapılmaktaydı⁷⁸.

I. Dünya savaşı sonunda bu açılan merkezler yedek subayların terhis edilmesiyle kapatılmıştır.

⁷⁸ Atabay; s. 30

Bu ara Kandilli Rasathanesi'nin yanması sebebiyle meteorolojik hizmeti sona ermiştir. Fakat daha sonra Osmanlı Hükümeti'nde Maarif Nazırı olan Emrullah Efendi 21 Haziran 1910 tarihinde rasathanenin yeniden kurulması için Fatih Hocayı görevlendirilmiş oda rasathanenin icadiye tepesine kurulmasına karar vermiştir.

Kurtuluş savaşı yıllarında konuyla ilgili döküman ve bilgilere henüz rastlanmamıştır.

Cumhuriyet kurulduğunda meteoroloji alanında sadece Kandilli rasathanesi kalmıştır. Rasathane önce bir genel müdürlüğe dönüştürülmüş sonrada İstanbul Darülfunune bağlanmıştır. 1937 yılındada Meteoroloji Genel Müdürlüğünün kurulması ile astronomi, deprem ve zaman ayarları konusunda ku amaçları doğrultusunda çalışmalarına yönelmiş 1982 yılındada YÖK'ün kurulması ile Boğaziçi Üniversitesi'ne bağlanmıştır.

Cumhuriyetin ilanından sonra, önce Tarım Bakanlığı sonrada Milli Savunma Bakanlığı bunları takiben Bayındırlık ve Sağlık Bakanlıklarında ihtiyaçları için gerekli rasatları yapmak ve tahminlerinde bulunmak üzere meteoroloji istasyon şebkeleri kurmuşlardır.

12 Kasım 1925 tarihinde, ankara Etlik'te Türk Meteoroloji Teşkilatının nüvesi olan Tarım Bakanlığına bağlı "RASADADI-CEVVIYE MÜESSESİ" kurulmuş, bu kuruluşun başında Macar Profösör Antal Rethly getirilmiştir. Daha sonra 30 Ekim 1927 yılında Antal Rethly'nin ayrılması üzerine bu kurumun başına Ahmet Tefvik Göymen getirilmiştir.

Diğer yandan 1927 yılında yılında İzmirde "Kuva-i Havaiye Müfettişliği"ne bağlı olmak üzere bir hava rasat şubesi kurulmuş bir süre sonrada bu kuruluş Eskişehir'e taşınmıştır. Daha sonra müfettişlik müşteşarlığa çevrilince rasat işleri için bir Genel Müdürlük kurulmuştur.

Türkiye'de bu zamana kadar üç ayrı bakanlığa bağlı üç teşkilat meteorolojik rasat yapmaktaydı.

Bu çalışmaların bir kuruluş altında toplanması düşünülmüş bu amaçla 1937 yılında 3127 sayılı kanunla Başkanlığa bağlı Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü kurulmuş ilk Genel Müdürlüğe Ahmet Tevfik Göymen getirilmiştir.

1957 yılında bir kanunla Genel Müdürlük Tarım Bakanlığına, Ocak 1978 de tekrar başkanlığa bağlanmış, 1991 yılında 6 ay kadar Çevre Bakanlığı bünyesinde kalmış Şubat 1992 de Başbakanlık tezkere ile tekrar başbakanlığa tekrar bağlanmıştır (28.2.1992).

Devlet Meteoroloji Genel Müdürlüğünün amacı meteoroloji istasyonları açmak ve çalıştırmak, hizmetlern gerektirdiği rasatları yapmak ve değerlendirmek ve çeşitli sektörler için hava tahminleri yapmak ve meteorolojik bilgi desteği sağlanmaktadır. Görevleri ise;

Meteorolojik hizmetlerin eksiksiz ve zamanında yürütülebilmesi için lüzum gereken yerlerde çeşitli tipte meteoroloji istasyonları veya birimleri açmak ve çalıştırmak, meteorolojik hizmetlerin gerektirdiği rasatları yapmak diğer sektörler için hava tahminleri yapmak, asker ve sivil; Kara, deniz ve hava ulaştırması ile tarım ve diğer sektörler için hava tahminleri yapmak, tarım orman, turizm, ulaştırma, bayındırlık, enerji sağlık, çevre, silahlı kuvvetler ve gerekli görülen kurum ve kuruluşlar için meteorolojik destek sağlamak ve uluslararası anlaşmalarla sorumluluğuna verilmiş bulunan meteorolojik hizmetleri yürütmek, teşkilatın lüzum göreceği telli ve telsiz alıcı ve verici cihazları ile her türlü haberleşme araçlarını ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak kurmak, kurdurmak ve işletmek, bunlarla yurt içi ve yurt dışı meteorolojik bilgi alışverişi yapmak bu bilgilerden lüzum görülenleri halkın yaralanabileceği tarzda yayınlamak, Türkiye Radyo ve Televizyon Kanununa uygun olarak Radyo istasyonu kurmak ve işletmek, meteoroloji ile ilgili konularda etüd ve araştırmalar yapmak, Türkiye'nin iklim özelliklerini tesbit amacıyla çalışma ve incelemeler yaparak elde edilen bilgileri arşivlemek ve yayınlamak, meteoroloji ile ilgili milletlerarası kuruluşlarda 1173 sayılı kanun hükümleri çerçevesinde Türkiye'yi temsil etmek ve gerekli işbirliğini sağlamaktır⁷⁹.

⁷⁹ R.G., T. 08.01.1986, S. 18988, s. 6811.

Bu temel görevler genel müdür ve biri teknik diğeri ise idari olmak üzere iki genel müdür yardımcısı tarafından yürütülür.

D.M.İ. Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatından meydana gelmiştir. D.M.İ. Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı anahizmet, danışma, denetim ve yardımcı birimler ile bunlara bağlı şube müdürlüklerinden oluşmuştur. Anahizmet birimleri; hava tahminleri dairesi başkanlığı, zirai meteoroloji ve iklim rasatları dairesi başkanlığından, danışma ve denetim birimleri; teftiş kurulu başkanlığı, hukuk müşvirliği, araştırma ve bilgi işlem dairesi başkanlığından, yardımcı birimler ise; personel dairesi başkanlığı idari ve mali işler dairesi başkanlığından oluşmuştur.

Bunlara ek olarak merkez teşkilatında; döner sermaye işletmesi müdürlüğü, sivil savunma uzmanlığı, anadolu meteoroloji meslek lisesi müdürlüğü bulunmaktadır.

20 bölge müdürlüğünden oluşan D.M.İ. Genel Müdürlüğü taşra teşkilatı ise meteoroloji hizmetlerinin özelliği gereği bölge müdürlükleri, istasyon müdürlükleri ile memurluklarından teşekkül etmektedir.

D.M.İ. Genel Müdürlüğü'nün yeniden düzenlenen Bölge müdürlükleri ile bölge müdürlüklerine bağlı iller aşağıda gösterilmiştir.

BÖLGE MERKEZİ

İSTANBUL

BALIKESİR

İZMİR

ANTALYA

ISPARTA

ESKİŞEHİR

ZONGULDAK

ANKARA

KONYA

ADANA

BAĞLI İLLER

İstanbul, Edirne, Kırklareli, Tekirdağ,
İzmit, Adapazarı

Balıkesir, Bursa, Çanakkale

İzmir, Manisa, Uşak, Aydın

Antalya, Muğla

Isparta, Afyon, Denizli, Burdur

Eskişehir, Bilecik, Kütahya

Zonguldak, Bolu, Bartın, Kastamonu

Ankara, Çankırı, Kırıkkale, Kırşehir

Konya, Aksaray, Niğde, Karaman

Adana, Mersin, Hatay

SAMSUN	Samsun, Sinop, Ordu, Çorum, Amasya, Tokat
KAYSERİ	Kayseri, Sivas, Yozgat, Nevşehir
MALATYA	Malatya, Kahramanmaraş, Adıyaman
TRABZON	Trabzon, Giresun, Gümüşhane, Rize, Artvin
ELAZIĞ	Elazığ, Tunceli, Bingöl
ŞANLIURFA	Şanlıurfa, Gaziantep, Mardin
DİYARBAKIR	Diyarbakır, Batman, Siirt, Şırnak
ERZURUM	Erzurum, Erzincan, Bayburt
KARS	Kars, Ardahan, Iğdır, Ağrı
VAN	Van, Muş, Bitlis, Hakkari

Şekil XI Bölge bütürlükleri ile bu bölge müdürlüklerine bağlı iller

(Kaynak: R.G. T. 13.05.1993, S. 21580, s.2.)

B. ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ

1967 yılında resmi olarak kurulmuş olan Eskişehir Bölge Müdürlüğü'nün temel amacı kendi bölgesine bağlı tüm birimlerin teknik ve idari işlerini yürütmek, ilgili sektörlere meteorolojik bilgi desteği sağlamaktır.

Eskişehir Bölge Müdürlüğü faaliyet alanı; Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü, özel amaçlarla kurulmuş Anadolu Sivil Meydanı (Şefliği), Sinoptik Büyük Klima, Büyük Klima, Küçük Klima ve yağış istasyonlarının faaliyetleri Kütahya ve Bilecik il ve ilçelerini de kapsayacak şekilde yürütülmektedir.

Şu anda bölgeye bağlı yağış istasyonları eleman yetersizliğinden faaliyet gösterememekte, küçük klima istasyonları ise yalnız Pazaryeri, Çifteler, Günyüzü ve Çukurhisar istasyonları tarafından faaliyet gösterebilmektedirler.

Şekil XII'te Eskişehir Meteoroloji Bölge Müdürlüğü faaliyete alanı gösterilmiştir.

Eskişehir Meteoroloji Bölge Müdürlüğü'nün faaliyet alanındaki görevleri şunlardır:

Faaliyet alanı ile ilgili teknik ve idari çalışmaların yürülmesini sağlamak, bölgeye bağlı tüm istasyonların ihtiyaçlarını belirlemek, bunları temin etmek, çalışmalarını denetlemek, denetim raporunun genel müdürlüğe gönderilmesini sağlamak, olağanüstü durumlarda seyyar meteoroloji ekiplerini oluşturmak intikallerini sağlamak, meteoroloji yönergesi ile meteoroloji planlarını uygulamak, yeni açılması düşünülen veya herhangi bir sebeple yeri değişecek olan istasyonların yer seçim çalışmalarını yapmak, bölge ve bölgeye bağlı diğer istasyonlarda bulunan bina ve tesislerin her türlü araç gereç makina, alet ve cihazların kurulmasını sağlamak, bakım onarım tefriş ve temizliklerinin yapılmasını ve sivil savunma yönünden gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamak, diğer kamu ve kuruluşların meteorolojik bilgi isteklerinin karşılanmasıdır.

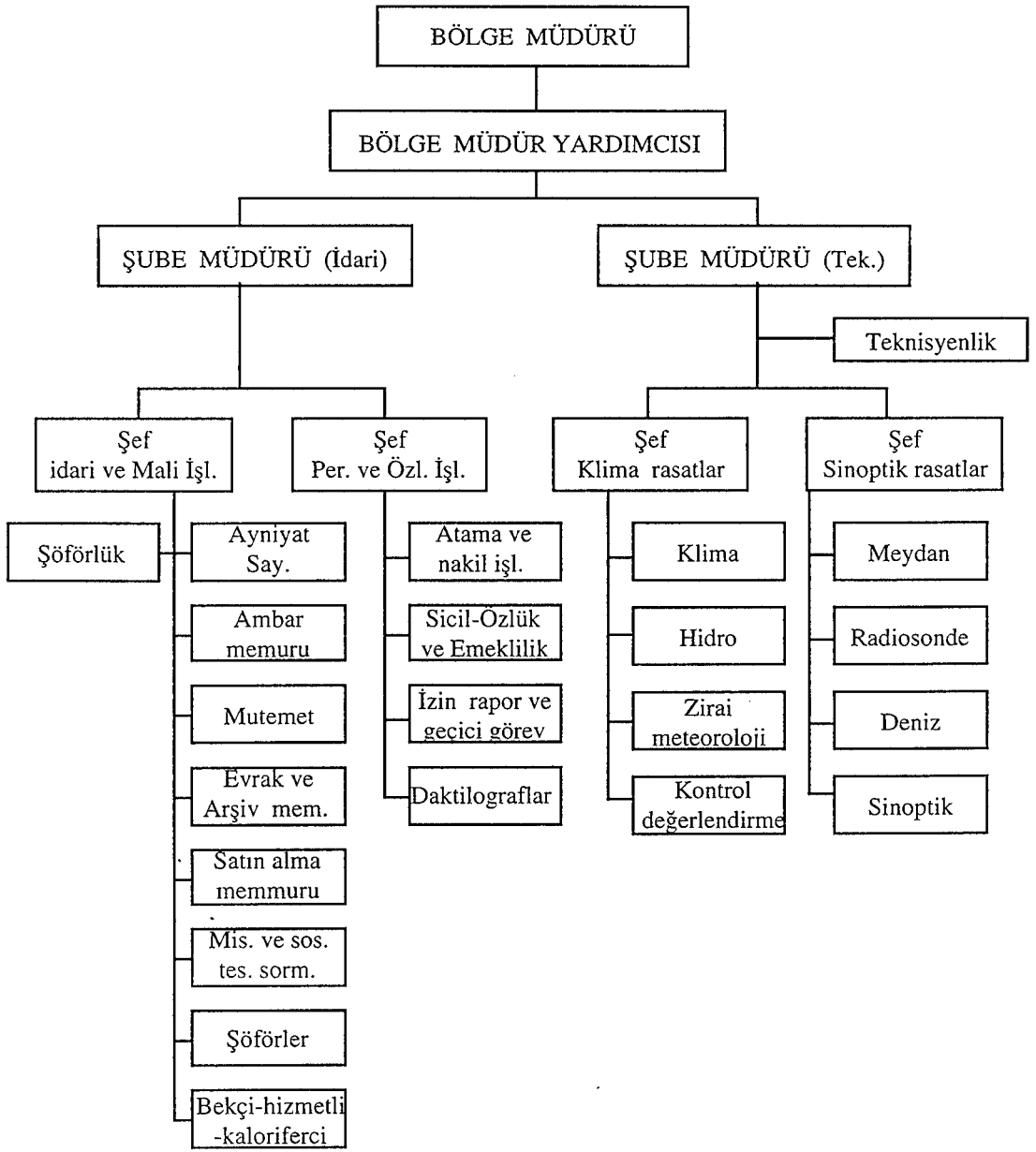
Bölge müdürlüğünün faaliyet alanındaki bu görevler Bölge Müdürü, Bölge Müdür Yardımcısı ve 13 Mayıs 1993 de Bakanlar Kurulu kararı ile biri teknik diğeri idari olmak üzere iki Şube Müdürü tarafından yürütülmektedir. 24 ekim 1993 tarihinde resmi gazetede yayımlanan ve Genel Müdürlüğün 09.12.1993 tarihli Bölge Müdürlükleri ile ilgili yeni düzenleme konusundaki yazısı ile Bölge Müdürlüklerinin yeniden yapılanmasına işlerlik kazandırılmaya çalışılmıştır.

Bu düzenlemelere göre Bölge Müdürlüklerinin yeni teşkilat şeması Şekil XIII'te verilmiştir.



- ‡ Hava limanı
- ⊕ Snotik B.klima
- Büyük klima
- Küçük klima
- Yağış istasyonu

Şekil XII Eskişehir Meteoroloji Bölge Müdürlüğü faaliyet alanı



Şekil XIII Meteoroloji Bölge Müdürlüğü organizasyon şeması

II. İŞ ANALİZLERİ ÇALIŞMASININ AMACI VE KAPSAMI

A. İŞ ANALİZLERİ ÇALIŞMASININ AMACI

Türk Kamu Kesimi'nde bazı Kamu İktisadi Kuruluşları dışında düzenli bir iş analizi çalışması yapılmamaktadır. Kurumlarda çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları ise işletme yönetmeliklerinde yazılı hale getirilmiş ve mevzuat niteliği taşımaktadır. Bu tanımların ise yalnızca yapılan görevlerle ilgili olduğu gözlenmektedir.

D.M.İ. Genel Müdürlüğü'nde de taşra personelinin niteliği, görev yetki ve sorumluluklarının anahatlarıyla belirtildiği 1975 yılında çıkartılan "Taşra teşkilatının görev, yetki ve sorumluluk rehberi" isimli bir kitap yayınlanmıştır. Bu kitap taşra teşkilatının görev yetki ve sorumluluklarını ana hatlarıyla belirtmektedir.

Bu yüzden bu çalışmanın amacı iş analizleri ile işlerin belirgin özelliklerini ortaya çıkarmaktır. Bunun için işlerin daha alt faktörlerle günümüz koşullarında gözönüne alınarak iki meydana yapılan her bir farklı işi belirlemek ve her bir işin görev ve sorumluluklarını, o işi yapan personelde bulunması gereken bireysel özellikleri tehlikeleriyle birlikte çalışılan ortamı ve başarı standartlarını incelemek böylece ilgili personelin işinin özellikleri hakkında bilinçlenmesini sağlamak ve işin önemini kavrayabilmek bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır.

B. İŞ ANALİZLERİ ÇALIŞMASININ KAPSAMI

Bu çalışma Eskişehir Meteoroloji Bölge Müdürlüğü'ne bağlı Askeri Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü ve Anadolu Sivil Meydan Meteoroloji Şefliğini kapsamaktadır.

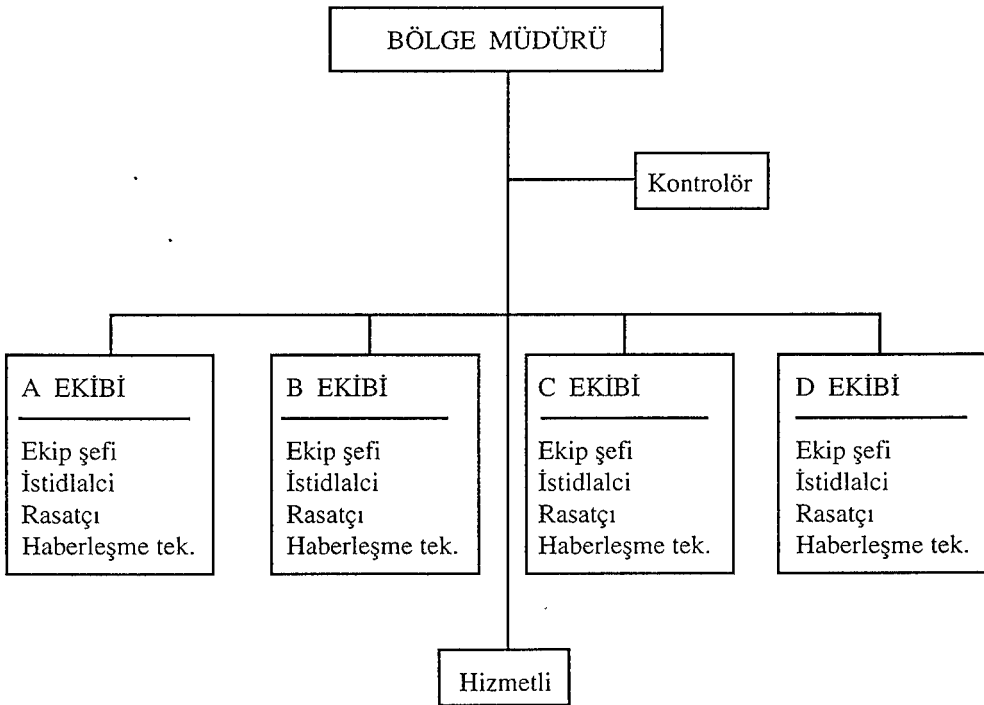
İş analizleri çalışmasında Bölge Müdürlüğü bu çalışmanın dışında bırakılmıştır.

Askeri Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü 32 personeli ile askeri ve sivil kuruluşlara meteorolojik destek sağlamaya amacıyla I.Ana Jet Üs Komutanlığı bünyesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

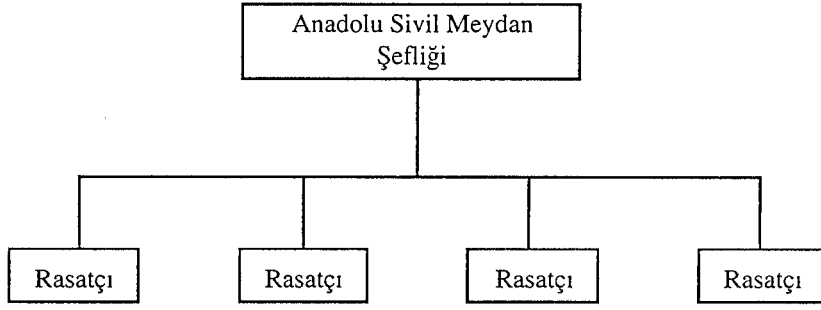
Faaliyetlerinde 1 müdür, 1 teknik şef, 2 kontrolör, 4 ekip şefi, 12 istidlalci, 8 rasatçı, 4 haberleşme teknisyeni ve 1 hizmetli tarafından yürütülmektedir. Şekil XIV da meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü organizasyon şeması gösterilmiştir.

Anadolu Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği ise özel amaçlarla Anadolu Üniversitesi'nin Sivil Havacılık Meslek Yüksek Okulu'nun ilgili bölümlerine ve diğer sivil havacılık faaliyetlerine meteorolojik bilgi desteği sağlaması amacıyla kurulmuş Büyük Klima İstasyonu niteliğindedir. Personel sayısı 5 olan şefliğin görevleri 1 şef ve 4 rasatçı tarafından yürütülmektedir. Şekil XV'de Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği organizasyon şeması görülmektedir.

Bu iki meydan da toplam 10 ayrı iş analiz çalışmaları kapsamına alınmış ve her bir iş için iş tanımı ve gerekleri hazırlanmıştır.



Şekil XIV A. Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü Organizasyon Şeması



Şekil XV Anadolu Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği

III. İŞ ANALİZLERİ ÇALIŞMASINDA UYGULANAN İŞ ANALİZİ SÜRECİ

İş analizlerinin çok boyutlu, karmaşık, zaman alıcı ve maliyetli bir çalışma olduğu daha önce belirtilmişti. Bu amaçla bu çalışmada öncelikle bir süreç belirlenmiş ve bu süreç doğrultusunda çalışma tamamlanmıştır. Burada uygulanan sürecin amacı, bilgileri en sağlıklı bir şekilde toplamak olmuştur. Uygulanan bu süreç standart bir süreç değildir. Farklı işletmeler için farklı süreçlerin oluşturulması da mümkündür:

Bu çalışmalar için oluşturulan ve uygulanan iş analizi sürecinde iş yerinin, yöneticilerin ve diğer personelin daha da önemlisi yapılan işlerin tanınması ile bu süreçte pek çok aşama gerek görülmemiştir.

İş analizleri çalışmasında uygulanan iş analizi süreci analiz ön çalışmaları, analizlerin yapılması ve analiz bilgilerinin kullanılarak iş tanımları ve gereklerinin hazırlanması şekiklinde olmuştur.

A. ANALİZ ÖN ÇALIŞMALARI

İş analizleri çalışması resmi olarak D.M.İ. Genel Müdürlüğü'nden alınan onay/izin ile resmi olarak başlamıştır. Ön çalışmalar içerisinde yapılan faaliyetler şunlardır:

1. Yöneticilere ve diğer personele çalışmanın amacının anlatılması

Öncelikle bölge müdürüne daha sonra Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürü ve Anadolu Sivil Meydan Şefi'ne sonrada ilgili tüm personele iş analizlerinin anlamı, çalışmanın amacının ne olduğu, bu çalışmalardan kimlerin nasıl yararlanabileceği, çalışmalar esnasında neye veya nelere ihtiyaç olabileceği anlatıldı. Çalışmalarda tüm personelin yardımları istendi.

2. İşler ile ilgili bilinmeyen noktaların saptanması

Meydan Meteoroloji istasyon Müdürlüğü ile Anadolu Sivil Meydan Şefliği'nin örgüt yapısı, fonksiyonları, misyonu, kullanılan araç-gereç, personel sayısı ve tüm işler hakkında bilinmeyen diğer noktalar saptanmaya çalışıldı ve analiz olacak işler belirlendi.

3. Bilgi toplama yöntemlerinin belirlenmesi

Analiz ön çalışmalar içersinde en zorlanılan bilgileri elde etme yöntemlerinin belirlenmesi oldu. Bu amaçla yabancı bir kaynaktan uyarılama yapılarak önce bir iş analizi soru formu oluşturuldu ve rasatçı işine uygulandı. Form üzerinde yapılan incelemeler ile formun eksik tarafları giderilmeye çalışıldı. Daha sonra Şekil VII'de verilen yeni bir form oluşturuldu. Bu formun özelliği hem analizi yapılacak işlerin özelliğine göre olması ve hem de personelin direkt kendisinin doldurması veya görüşme esnasında doldurulabilmesine imkan sağlanması şeklindeydi.

Örnek olarak yapılan rasatçının işinin analizinde soru formu doldurtma veya kendisi ile bizzat görüşülmesi bilgileri yeterli düzeyde elde etmeye yetmedi. Bunun yanında rasatçının işindeki bazı görevlerde gözlem tekniğininde kullanılmasının gerekliliği ortaya çıktı. Sonuçta işlerin birbirine benzerliği düşünülerek üç tekniğin birarada her iş için kullanılmasına karar verildi. Bu teknikler iş analizi soru formu doldurtma, görüşme ve gözlemdir.

4. Zaman programının hazırlanması

Bu aşamalardan sonra iki meydan arasında ve seçilen yöntemlere uygun olarak zaman programları yapıldı. Öncelik Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü'ne verildi. Buradaki çalışmaların tamamlanmasının ardından Anadolu Sivil Meydan Şefliğinde iş analizi çalışmasına başlanılmasına karar verildi.

B. ANALİZLERİN YAPILMASI

İş analizleri için meydanlar ve işler hakkında ek bilgiler alınıp işlerin niteliğini belirleyecek İş Analizi Soru Formu ve bilgi elde etme yöntemleri belirlendikten sonra analizlerin yapılmasına başlandı. Bu amaçla;

1. İşlerle ilgili bilgilerin toplanması

a) Soru formu doldurma

Tüm personele için oluşturulan iş analizi soru formu dağıtıldı ve formlar hakkında kendilerine ayrıntılı bilgi verildi, anlamadıkları bölümlerin sorulması istenip iş yerinde 10 ile 15 gün içinde doldurmaları ve teslim etmeleri söylendi.

b) Gözlem

Bu şekilde elde edilen bilgiler özellikle görevler kısmının zaman %si her iş için gözlemlenerek kontrol edilmesi sağlanmıştır.

c) Görüşme

Süre sonunda personelden toplanan formlar üzerinde ilk inceleme yapıldıktan sonra aynı işleri yapan personelin formları gruplandırıldı. Bu formlar içersinde aynı işi yapan fakat işi hakkında daha bilinçli personel seçildi. Böylece aynı işi yapanlar arasında en bilinçli iki veya üç kişi ile yine aynı form üzerinde görüşme yapıldı. Görüşmelerde ekler kısmında yer alan ve iş analizi soru formundaki bilgileri tamamlayıcı özelliği olan sorumluluk alanları, fiziksel ve düşünsel yetenekler, fiziksel ve düşünsel çaba, iş tehlikeleri ve başarı faktörleri gibi kriterler bilgi elde etmeyi büyük oranda kolaylaştırmış ve görüşülen personelin diğer kriterleride gözönüne alması sağlanmıştır.

2. Toplanan bilgilerin kontrolü

Daha sonra tüm bu bilgiler önce seçilen personel tarafından sonra Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürü ve Anadolu Sivil Meydan Şefi tarafından kontrol edilmiş eksikleri giderilmiştir.

C. ANALİZ BİLGİLERİNİN KULLANILARAK İŞ TANIMLARI VE GEREKLERİNİN HAZIRLANMASI

İş analizi çalışmalarında uygulanan iş analizi süreci analiz bilgilerinin kullanılarak iş tanımları ve gereklerinin hazırlanması ile son bulmuştur. Yapılan iş analizi çalışmalarında Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü'nde toplam 8, Anadolu Sivil Meydan Şefliği'nde ise toplam 2 iş hakkındaki bilgiler elde edilmiştir. Daha sonra aşağıda verilecek olan iş tanımları ve gerekleri her bir iş için yazılmış iş sahiplerine ve bölüm yöneticilerine kontrol ettirilmiş önerileri alınmış, eksikler tamamlanmıştır.

Aşağıda önce Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü'nde daha sonra da Anadolu Sivil Meydan Şefliği'nde işlerin tanımları ve gerekleri verilmiştir.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Meydan Meteoroloji İst. Müdürü İş Kodu :
Tarih : 05.08.1996 Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İstasyon Müd. İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Dinçer ERSUNDU

İşin Özeti

Eskişehir ve bağlı illere ait hava tahminlerinde başarı oranının yükseltilebilmesi ve kuvvet komutanlığının ilgili birimlerine uçuş, bakım ve tatbikat gibi işlevlerinde meteorolojik destek sağlanabilmesi amacıyla istasyon müdürlüğü personelinin idari ve teknik işlerini yürütür.

İş Görevleri

Ana Görevler (İdari)

1. Ekipleri ve ekib elemanlarının geliş gidişlerini kontrol eder, ekip elemanlarının senelik izin durumlarında ekip çalışmasını aksatmayacak şekilde düzenlenmesini sağlar. Bölge müdürlüğüne teklifte bulunur. Gerekli durumlarda meydan personeline 1 güne kadar izin verir. (%5)
2. Bölge müdürlüğünden gelen her türlü ilgili yazı (tamim, genelge, yönetmelik)nın personele duyurulmasını sağlar meydan müdürlüğüne gelen ve müdürlükten giden her türlü yazısmaların düzenli bir şekilde dosyalarını sağlar. (%5)
3. Meydan müdürlüğü için gerekli araç-gereç ve ihtiyaçları tesbit eder. Bozulanlar olduğunda bölge müdürlüğüne bildirir. (%2)
4. Meydan müdürlüğünde olabilecek bina ile ilgili sorunları "iş emri" ile üs komutanlığına bildirir, müdürlüğe kurs staj ve bunun gibi gelenlerin üsse giriş ve çıkışları için üs istihbarat birimine ilgili yazıları yazar. (%2)

Periyodik Görevler (İdari)

1. Her ay sonu gelecek ay için ekiplerin nöbet listelerini düzenler. Değişikliklerin ilgili personele duyurulmasını sağlar. (%2)
2. Meydan personelinin her yıl sicil raporlarını doldurur, Her 5 yılda bir ise güvenlik soruşturmalarının yapılmasını sağlar. (% 20)

Tali Görevler (İdari)

1. Bölge müdürünün vereceği diğer idari görevleri uygular veya uygulanmasını sağlar.

Ana Görevler (Teknik)

1. Ekiplerin yapmış oldukları her türlü teknik işleri kontrol eder, denetler, gerekirse uyarılarda bulunur, Sabahları ekip değişimlerinde çıkan ekibin şefinden nöbet ve günün hava şartlarıyla ilgili briefing alır, gerektiğinde kendisi üst düzeydeki briefinglere katılır. (%10-15)
2. Genel müdürlükten gelen yeni teknik bilgilerin (metar, speci, trend, taf) ilgili personele duyurulmasını sağlar. Bu konularla ilgili hizmetiçi eğitim programı hazırlar. Sonuçlarını kontrol eder denetler gerekirse uyarılarda bulunur. (%10)

Periyodik Görevler (Teknik)

1. Pazartesi günleri haftalık çalışma raporunun Genel Müdürlüğe gönderilmesini sağlar, Pazartesi, Çarşamba ve Cuma günleri Genel Müdürlüğün uzun vade hava raporlarına göre Eskişehir ve çevresinin beklenen 5 günlük hava durumunu Valilik ve Bölge Müdürlüğüne verilmek üzere hazırlar. (%5)
2. Her ayın ilk günü RTT ve Faks izleme raporlarının Genel Müdürlüğe ulaştırılmasını sağlar ve rasat aletleriyle ilgili diyagramların (Barograf, Anemograf, Termograf) ve rasat defterinin Bölge Müdürlüğüne ulaştırılmasını sağlar. (%2)

Tali Görevler (Teknik)

1. Bölge Müdürü'nün vereceği diğer teknik görevleri yapar veya yapılmasını sağlar.

Çalışma Koşulları

Zamanın büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. Çalışma saatleri 08-17.00 arasındır. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesinden başka sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike sözkonusu değildir.

Azmi DEMİRTAKAN

Dinçer ERSUNDU

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Teknik Şef	İş Kodu :
Tarih : 05.08.1996	Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İstasyon Müd.	İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici	: Ali SEYHAN

İşin Özeti

Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü'nde çizilmiş olan her türlü meteorolojik haritaların kontrolünü hazırlanan mutabakatların değerlendirilmesini ve yazışmaları yapar. Meydan Müdürü olmadığı zamanlarda yerine vekalet eder.

İş Görevleri

Ana Görevler (İdari)

1. Yüksek seviye ve yer kartlarının çizim kontrollerini yaparak hataları belirler. Hata yapan personele gerekli uyarılarda bulunur (%30).
2. Ekip şefinin hazırlamış olduğu mutabakatları kontrol eder ve değerlendirir. (%15)
3. Meydan İstasyon Müdürlüğü'nde gerekli idari ve teknik yazışmaları yapar. (%20)
4. Meydan istasyon Müdürü olmadığında yerine vekalet eder.

Periyodik Görevler (İdari)

1. Gerekli yerlere gerektiği zaman birifinglere gider. (%10)

Tali Görevler (İdari)

1. Meydan müdürünün verdiği diğer görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Zamanın büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. Çalışma saatleri 08-17.00 arasındır. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesinden başka sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir.

Azmi DEMİRTAKAN

Dinçer ERSUNDU

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Kontrolör İş Kodu :
Tarih : 10.06.1996 Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İst. Müdürlüğü İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ali SEYHAN

İşin Özeti

Meydan Meteoroloji Müdürlüğü'nün verimlilik ve kalitesini artırmak için belirlenen kistaslara göre rasat, trend, tafların ve çizilen haritaların kontrolünü yapar, trendleri, tafları ve mutabakatı puanlandırarak değerlendirir, gerekli idari ve teknik yazışmaları yapar.

İş Görevleri

Ana Görevler

1. Rasatların ve trendlerin 0600 Z den itibaren 1 günlük kontürün yapar, yapılan teknik ve çekiliş hatalarını belirler, Tüm tafların kontrolünü yapar, tekinke ve çekiliş hatalarını belirler, trendin belirlenen tutarlılık durumlarına göre puanlandırır, değerlendirir.(%15)
2. 0024, 0615, 1212 ve 1803 Z taflarını tutarlılık durumlarına göre puanlandırarak değerlendirir, trend ve tafların tutarlılık puanlarını ekiplere göre listeler, yapılan teknik yanlışlıkları ve çekiliş hatalarını ilgili ekiplere bildirir ve gerektiğinde uyarır. (%30)

Periyodik Görevler

1. Ay sonlarında her gün listelenen trend ve tafların tutarlılık puanlarını düzenler, Meydan Müdürü'ne teslim eder, bu konuyla ilgili bilgi verir verir. (%20)

Tali Görevler

1. Gerekli yerlere gerektiği zaman brifinge gider. (%10)
2. Meydan Müdürü'nün verdiği diğer görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Zamanının büyük bir kısmını normal ofis şartlarında daha sezgisel bir odada çalışarak geçirir. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesinden başka sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00 arasındadır.

Azmi DEMİRTAKAN

Ali SEYHAN

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Ekip Şefi	İş Kodu :
Tarih : 05.07.1996	Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İst. Müdürlüğü	İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici	: Ali SEYHAN

İşin Özeti

Ekip elemanlarını uyumlu bir şekilde çalıştırarak, rasatların yapılmasını ve haritaların çizilmesini sağlar, hazırladığı trent, taf, tafor, mutabakat ile yapılan rasatların zamanında merkez bilgisayara ulaştırılmasını sağlar, kullandığı tahmin teknikleri ile bir gerektiğinde iki günlük hava raporu hazırlar.

İş Görevleri

Ana Görevler

1. Rasatların yapılmasını ve gönderilmesini, yüksek seviye (300, 500, 700, 850 mb) kartları ile yer karıtının çizilmesini sağlar, yer kartına cepheleleri atar. (%10)
2. Trent tipi pist istidlallerini tafları, taforları ve mutabakatı hazırlar merkez bilgisayara gönderilmesini sağlar. (%15)
3. Yüksek seviye kartları, yer kartları, temp diyagramları ve de diğer analiz yöntemlerini kullanarak bir gerektiğinde iki günlük Eskişehir ve çevresini kapsayan alan için hava tahmin raporu hazırlar. (%15)
4. Kötü hava şartlarında değişikliklerle ilgili olarak speci, fevk rasatlarını yapılmasını sağlar, gerektiğinde meteorolojik ihbar hazırlayarak gerekli yerlere ulaştırılmasını sağlar. (%5)
5. Kuvvet komutanı, üs komutanı ve SHM brifingleri gibi üst düzey birifinglere gider. (%10)
6. Ekibindeki tüm işlerin kontrolünü yapar, aksamalar varsa düzeltilmesini sağlar. Bunları nöbet defterine yazar. Nöbeti devrederken Meydan Müdürü'ne, Ekip Şefi'ne ve diğer ekip elemanlarına ayrıntılı birifing verir. (%5)
7. Ekibindeki personelin ilgili konularda eksik yanlarını belirler, bunların giderilmesine çalışır.

Tali Görevler

1. Dahili ve harici telefonlara bakarak mevcut raporlar hakkında yetkisi ölçüsünde bilgi verir. (%10)
2. Hafta sonları ve resmi tatil günleri Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürü olmadığına yerine vekalet eder.

3. Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürü'nün verdiği diğer görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Zamanının büyük bir bölümünü normal ofis şartlarında bina içinde geçirir. Gerektiğinde üs komutanlığı içinde ilgili yerlere birifinge gider.

Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesi dışında bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri 08-17.00, 17-08.00 olup nöbet çıkışı 2 gün izin kullanır.

Azmi DEMİRTAKAN

Ali SEYHAN

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ TANIMI

İşin Adı : İstidlalci	İş Kodu :
Tarih : 10.06.1996	Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İst. Müdürlüğü	İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici	: Ekip Şefi

İşin Özeti

Ekip şefinin 1 veya 2 günlük hava tahminine veri sağlamak amacıyla yüksek beviye, yer kartı ve gerektiğinde diğer kartları işler, çizer bu kartlarla istidlal yapar.

İş Görevleri

Ana Görevler

- 0000 Z ve 1200 Z 300, 500, 700, 850 mb yüksek seviye kartlarını, 0000 Z, 0600 Z, 1200 Z yer kartlarını ihtiyaç duyduğunda diğer yer kartlarını çizer, gerektiğinde işleyip çizer.(%20)
- Çizmiş olduğu yüksek seviye, yer kartları ve temp diyagramlarını inceler ve çeşitli tekniklerle istidlal yapar, görüşlerini ekip şefine bildirir. (%20)
- Kuvvet, üs ve filolar için verilecek brfinglerde kullanılacak olan televizyon ve diğer yansılar hazırlar, kapalı devre televizyondan ilgili yerlere brifing verir. Gerektiğinde SHM ve filolar gibi yerlere brifinge gider. (%15)
- Dahili ve harici telefonlara bakarak, mevcut meydan durumları ve istidlalleri gibi bilgileri isteyen birim ve şahıslara bu bilgileri verir. (%10)

Tali Görevler

- Çeşitli amaçlar için uçacak pilotlara klarens düzenleyerek brifing verir. (%2)
- Ekip şefinin vereceği diğer görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Çalışma zamanının büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. gerektiğinde üs komutanlığının ilgili birimlerine brifinge gider. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesi dışında sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00 akşam 17-08.00 arası olup nöbet istirahatı olarak 2 gün kullanır.

Azmi DEMİRTAKAN

Ekip ŞEFİ

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Rasatçı	İş Kodu :
Tarih : 20.05.1996	Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İst. Müdürlüğü	İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici	: Ekip Şefi

İşin Özeti

Dünya Meteoroloji Teşkilatı (WMO) ve dolayısıyla D.M.İ Genel Müdürlüğü kodlama esaslarına uygun olarak Aeromatik (Meter, Spec) ve sinoptik rasatları yapar, kodlar ve merkez bilgisayar ulaşılmasını sağlamak amacıyla haberleşme teknisyenine verir.

İş Görevleri

1. Pist görüşünü belirler. (%80)
2. Meteorolojik görüşü belirler. (%10)
3. Semanın genel kapalılığını gözler, bulutların cins ve feet olarak yüksekliğini tesbit eder, meteorolojik hadise varsa hadisenin cins ve şiddetini belirler. (%2)
4. Sapan Psitrometresinden kuru ve ıslak termometre sıcaklık değerini okur, Termograftan okuduğu sıcaklık değerini termometreden okunan sıcaklık değeri ile karşılaştırarak bir sapma varsa nedenni belirler. (%2)
5. Azami termometreden günün max., asgari termometreden gecenin min. sıcaklık değerini ve Toprak üstü asgari termometreden gecenin en düşük toprak üstü sıcaklık değerlerini okur. (%2)
6. Kar veya ölçülebilir buz ölçüsü olmaksızın veya buz örtüsü olduğunda yerin halini belirler, kar yağışlı havalarda taze kar kalınlığını ve miktarını ölçer, toplam kar kalınlığı için değişik kesimlerde ölçüm yaparak ortalama bir değer bulur. Yağışlı günlerde, plüviometrede biriken yağış miktarını ölçer. (%10)
7. Barometreyi ve barometre termometresinden sıcaklık değerini okuyup tazyik basınç hesabını yapar, barograftan basınç değerini tazyik basınç hesabı ile bulduğu değeri kontrol eder, deniz seviyesine indirilmiş basıncı hesaplar, tazyik hesabı ile elde edilen basınç değerinden tablolar yardımıyla QNH değerini bulur. (%10)
8. Sıcaklıklar ve basınç değerleri ile psikrometrik cetvel kullanarak işba, nispi nem ve kısmi buhar basıncını bulur, 10 dakikalık ortalama rüzgar yön şiddet ve varsa hamlesini belirler. (%5)
9. Elde ettiği verileri belirli kodlarla rasat defterine geçirir, belirli esaslarla kodlanmış bilgileri bilgisayar telem, telefon gibi cihazlarla merkez bilgisayara gönderilmek üzere haberleşme

teknisyenine ulaştırır. (%5)

10. Havanın gelişme koşullarını sık sık inceler. (%20)

Periyodik Görevler

1. Pazartesi günleri yazıcı aletlerin (barograf, termograf, anemograf) diyagramlarını değiştirir.(%2)

Tali Görevler

1. Gerektiğinde kuleye bilgi verir, telefonlara cevap verir. (%4)

2. İlk yöneticisinin verdiği görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Çalışma zamanının büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. gerektiğinde üs komutanlığının ilgili birimlerine brifinge gider. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesi dışında sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00 akşam 17-08.00 arası olup nöbet istirahati olarak 2 gün kullanır.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Haberleşme Teknisyeni	İş Kodu :
Tarih : 12.07.1996	Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İstasyon Müd.	İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici	: Ekip Şefi

İşin Özeti

Meydan Meteorolojisi İstasyon Müdürlüğü'nde hazırlanan metorsinoptik, trend tipi pist iniş istidali taf,tafor ve diğer bilgi ve yazışmaları Merkez bilgisayara bilgisayar, telem, telefon, telex, radyofax gibi araç-gereçlerle gönderir. İhtiyaç duyulan diğer meydan istasyonların rasat ve benzeri bilgilerini gerekli birimle ulaştırır, fax yayınlarını izler gerekli haritaları faxtan alır.

İş Görevleri

Ana Görevler

1. Ekip şefinin hazırladığı trend tipi iniş istidlalini, tafi, taforu ve mutabakatı, rasatçının yaptığı rasat ve specileri çekiliş saatlerine uygun olarak zamanında bilgisayar,telem,telex,telefon gibi araçlarla merkez bilgisayara gönderir.(%50)
2. Bilgisayar tarafından işlenmiş olan yüksek seviye ve yer kartlarının çizilmesi,analiz ve yorumu için istidlal birimine verir.(%5)
3. RTT Hell fax ile Rusya,Almanya,İngiltere,Ankara Merkez gibi yayın yerlerinden ilgili saatlerde yer ve yüksek haritaları alır.(%10)
4. Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü'nde zaman zaman Genel Müdürlüğe gönderilecek her tür bilgi ve yazışmayı ilgili araçlarla gönderir.(%5)

Periodik Görevler

- 1 Her gün 13:00 z de bölgeye bağlı illerle SSB radyo,fax ile muhabere yapar.(%5)

Tali Görevler

1. Ekip Şefinin vereceği diğer görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Zamanın büyük bir bölümü ofis içerisinde iletişim araç-gereçlerin yanında geçirir. İşin özelliği gereği elektronik araç-gereçlerden topraklamadan mütevellit azda olsa elektirik kacağı ihtimali ve etkili olmayan uçak sesi dışında başka sağlık ve güvenlikle ilgili bir tehlike yoktur. Çalışma saatleri gündüz 08-17:00, Akşam 17:00-08:00 şeklinde olup vardiya usulünü gerekli kılar,nöbet çıkışı 2 gün nöbet izini kullanır.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Hizmetli	İş Kodu :
Tarih : 08.07.1996	Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İstasyon Müd.	İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici	: Ali SEYHAN

İşin Özeti

Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü, ofis binasının her türlü temizliğini yapar. Verilen diğer görevleri yerine getirir.

İş Görevleri

Ana görevler

1. Müdürlüğün tüm demirbaş eşyasını yerli yerinde bulundurur, sürekli olarak bunları temiz tutar. (%40)
2. Sigara tablaları ve çöp sepetlerini mesai bitimine yakın belirtilen yerlere boşaltır. (%10)
3. Üs içersende evrak ve dağıtım işlerini görür. (%5-%15)

Periyodik görevler

1. Perşembe ve Cuma günleri Kuvet ve Üs'de yapılacak brifinglere çizilen yazıları götürür.(%5)
2. Her hafta bina camlarını temizler. (%20)

Tali görevler

1. Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürünün verdiği diğer görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Zamanının büyük bir kısmı bina içerisinde geçer. İşin en büyük özelliği temizlik çalışması olduğundan toz ve kire maruz kalma söz konusudur.

Çalışma saatleri 08-17'dir. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesi dışında sağlık ve güvenlikle ilgili bir tehlike yoktur.

İmza
İş analisti

İmza
Bölüm Yöneticisi

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
ANADOLU SİVİL MEYDAN METEOROLOJİ ŞEFLİĞİ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Sivil Meydan Meteoroloji Şefi	İş Kodu :
Tarih : 06.08.1996	Tanımlı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği	İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici	: Maksude ZERMAN

İşin Özeti

Anadolu Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği'nin ilgili amaçlarını gerçekleştirmek için şefliğin teknik işlerini yürütür.

İş Görevleri

Ana Görevler

1. Anadolu Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği'nde yapılan metar, snoopik, büyük ve küçük klima rasatlarının yapılmasını, büyük ve küçük klima rasatlarının ilgili saatlerde gönderilmesini sağlar. (%20)
2. Rasatçı tarafından elde edilen ölçüm bilgilerinin klimatolojik ve mikroklimatolojik rasat cetvelerine, metar ve snoopik rasatlarının yer rasatları cetveline işlenilmesinin sağlar. (%20)
3. Buharlaşma kartı, çiğ kartı, helyograf, aktinograf, higrograf, termograf, plüvimograf gibi diyagramların değiştirilmesini sağlar ve kontrollerini yapar, klima bilgilerinin bilgisayar disketine yükletilmesini sağlar. (%30)
4. Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü'ne günlük ilgili haritaların ve uzun vade raporlarının alınmasını sağlar, sivil pilotlara veya gerektiğinde anadolu Üniversitesi'nin ilgili bölümünden gelen öğrenci ve diğer kişilere mevcut ve beklenen meteorolojik bilgileri verir. (%20)

Periyodik Görevler

1. Her ayın sonunda yer rasatları, klimatolojik, mikroklimatolojik rasat cetvelerini, buharlaşma kartı, çiğ kartı, helyograf, aktinograf, higrograf, termograf, plüviyograf diyagramlarının bölge müdürlüğüne ulaştırır. (%10)

Tali Görevler

1. Bölge Müdürlüğü'nde bulunan Teknik Şube Müdürü'nün vereceği diğer görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Zamanın tamamına yakını bir büroda çalışarak geçirir. İşinde sağlık ve güvenlikle ilgili bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri her gün 08 ila 17 olup haftanın 5 günüdür.

Azmi DEMİRTAKAN

Maksude ZERMAN

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
ANADOLU SİVİL MEYDAN METEOROLOJİ ŞEFLİĞİ

İŞ TANIMI

İşin Adı : Rasatçı (Klima)	İş Kodu :
Tarih : 06.08.1996	Tanımı Yapan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği	İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici	: Lütfi VURAL

İşin Özeti

Dünya Meteoroloji Teşkilatı (WMO) ve dolayısıyla D.M.İ. Genel Müdürlüğü kodlama esaslarına uygun olarak aeromatik (metal speci), büyük klima, küçük klima rasatlarını yapar ve kodlar, kodlanan büyük ve küçük klima rasatlarını merkez bilgisayara gönderir.

İş Görevleri

1. Buharlaşma havuzu içindeki max., min. termometre değerlerini okur, aktinograf, pluvimograf, helyograf diyagramlarını değiştirir, gerekli kartlara işler (%20).
2. 5, 10, 20, 50 100 cm derinlikteki toprak altı sıcaklıkları ile, 20, 50, 100, 150, 200 max. min., kuru ve ıslak termometre sıcaklıklarını belirler (%10).
3. Metal ve snoptik rasatlarını yapabilmek için diğer bilgileri de elde eder metar ve snoptik rasatlarını yapar, kodlar yer rasat cetveline işler (%15).
4. Yine bu bilgiler ışığı altında klima ve mikroklima rasatlarını yaparak ilgili rasat cetvellerine geçirir bunları kodlar merkez bilgisayara gönderir (%35).
5. Klima ile ilgili bilgileri bölge müdürlüğüne gönderilmek üzere günlük olarak bilgisayara yüklemesini yapar (%10).

Periyodik Görevler

1. Her hafta termograf ve higrograf her ay barograf diyagramının değiştirir (%2).

Tali Görevler

1. Anadolu Sivil Meydan Meteoroloji Şefinin verdiği diğer görevleri yapar.

Çalışma Koşulları

Zamanın büyük bir kısmını normal ofis şartlarında geçirir. Rasatın başarılı bir şekilde tamalanabilmesi için ofis şartlarının dışında da bulunur. Çalışmalarında sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00 akşam 17-08.00 dir. Nöbet istirahati olarak 2 gün kullanır.

Azmi DEMİRTAKAN

Lütfi VURAL

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Meydan Meteoroloji İst. Müdürü İş Kodu :
Tarih : 05.08.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İstasyon Müd. İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Dinçer ERSUNDU

Yetenek Gereklere

Eğitim : Meteoroloji ile ilgili temel bilgileri almış 4 yıllık bir lisans eğitim gerekir.
Deneyim : Alınan temel eğitim üzerine en az 10 yıl meydan tecrübesi gerekir.
Fiziksel Yetenek : Görme işitme gibi temel fiziksel yetenekler gerekir.
Düşünsel Yetenek : Öncelikle Farklı görevleri yerine getirebilmesi için adaptasyon yeteneği, bunun yanında yöneticilerde bulunması gerekli temel niteliklerden olan algı, dikkat, önsezi, yaratıcılık, inisiyatif, işbirliği, iletişim, ikna, delegasyon, esneklik, soğukkanlılık, planlama, kişisel duyarlılık gibi düşünsel yetenekler gerekir.

Çaba Gereklere

Fiziksel Çaba : Büro işleri için gerekli olan oturma, yürüme, ayakta durma gibi normal işlevler.
Düşünsel Çaba : İşin özelliği teknik ve idari olması sebebiyle yazılı talimatları hatırlama yeni bilgileri öğrenme emrindeki personeli yönetme, onları yeni bilgiler ile geliştirme, organizasyondan haberdar olma, yapılan işlerin ayrıntılarına dikkat etme, yanlışlıkları düzeltme, değerlendirme, emrindekilerle fikir alışverişinde bulunma, yazılı ve sözlü iletişimde bulunma gibi çaba gerekir.

Çalışma Koşulları

Zamanın büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. Çalışma saatleri 08-17.00 arasındadır. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesinden başka sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike sözkonusu değildir.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Teknik Şef İş Kodu :
Tarih : 05.08.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İstasyon Müd. İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ali SEYHAN

Yetenek Gereklere

Eğitim : En az Meteoroloji Teknik Lisesi mezunu olması gerekir
Deneyim : Alınan temel eğitim üzerine en az 7 ila 10 yıl meydan tecrübesi gerekir.
Fiziksel Yetenek : Görme işitme gibi temel fiziksel yetenekler gerekir.
Düşünsel Yetenek : Dikkat yeteneği ve karar verme yeteneğini gerekli kılar.

Çaba Gereklere

Fiziksel Çaba : Büro işleri için gerekli olan oturma, yürüme, ayakta durma gibi normal işlevler.
Düşünsel Çaba : Kontrol ve değerlendirmeyi kurallara göre yapabilmek için yazılı talimatları hatırlamayı ayrıntılara dikkat etmeyi yazışmalarda ise yazılı iletişim gibi düşünsel çaba gerekir.

Çalışma Koşulları

Zamanın büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. Çalışma saatleri 08-17.00 arasındır. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesinden başka sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike sözkonusu değildir.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Kontrolör İş Kodu :
Tarih : 10.06.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İst. Müdürlüğü İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ali SEYHAN

Yetenek Gereklere

Eğitim : Meteoroloji Meslek Lisesi mezunu olması gerekir.
Deneyim : Bu iş meydan tecrübesi gerektirdiğinden 7 ila 10 yıl ilgili birimde çalışmış olması gerekir.
Fiziksel Yetenek : Görme, işitme, duyma gibi temel fiziksel yetenekler ile iki el, göz-el, el-kol koordinasyonu ve parmak yeteneği gerekir.
Düşünsel Yetenekler:Rasatların, Trendlerin, Tafların, Mutabakatın ve Haritaların kontrolü sırasında azami dikkat yeteneği bunları değerlendirmeye alırken karar verme ve inisiyatif yeteneği gerekir.

Çaba Gereklere

Fiziksel Çaba : Yürüme, ayakta durma oturma gibi temel fiziksel çaba gerekir.
Düşünsel Çaba : Kontrol ve değerlendirmeyi kurallara göre yapabilmesi için yazılı talimatları hatırlamak ve ayrıntılara dikkat etmeyi gerekli kılar. Yazışmalarda ise yazılı iletişim gibi düşünsel çaba gerekir.

Çalışma Koşulları

Zamanının büyük bir kısmını normal ofis şartlarında daha sezgisel bir odada çalışarak geçirir. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesinden başka sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00 arasındadır.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Ekip Şefi İş Kodu :
Tarih : 05.07.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İst. Müdürlüğü İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ali SEYHAN

Yetenek Gereklere

Eğitim : Meteoroloji ile ilgili temel bilgileri alarak bir yüksek okulu bitirmiş veya en az meteoroloji teknik lisesi mezunu olması gerekir.
Deneyim : Bu iş için 5 ila 7 yıllık meydan tecrübesi gerekir.
Fiziksel Yetenek : işitme görme gibi temel yeteneklerin yanında çizim yeteneği gerekir.
Düşünsel Yetenek : Cephelerin atılması, haritaların yorumu, taf, taforların ve mutabakatın hazırlanabilmesi ve tahminlerin tutarlılığı için analiz, karar verme ve dikkat yeteneğini ön plana çıkartır. Çalışma bir ekip çalışmasını gerekli kıldığından iyi bir iş birliği ve iletişim yeteneklerini zorunlu kılar.

Çaba Gereklere

Fiziksel Çaba : Oturma, ayakta durma ve yürüme gibi normal işlevler.
Düşünsel Çaba : Trent tipi pist iniş istidlali, taft, tafor, mutabakat ve diğer beklenen raporların hazırlanmasında zaman önemli bir kriter olduğundan zaman tayini çabası, ilgili haritaların analiz edilmesi yorumlanması ve değerlendirilmesi ayrıtlara dikkat etme çabasını, diğer yandan gerekli briefingleri verebilmek için sözlü iletişimi (sunum) zorunlu kılar.

Çalışma Koşulları

Zamanının büyük bir bölümünü normal ofis şartlarında bina içinde geçirir. Gerektiğinde üs komutanlığı içinde ilgili yerlere birifinge gider.

Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesi dışında bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri 08-17.00, 17-08.00 olup nöbet çıkışı 2 gün izin kullanır.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : İstitalcı İş Kodu :
Tarih : 14.06.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İst. Müdürlüğü İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ekip Şefi

Yetenek Gereklere

Eğitim : Meteoroloji Meslek Lisesi mezunu olması gerekir.
Deneyim : Bu iş için 3-5 yıllık bir süre gerekir.
Fiziksel Yetenek : Bu işin en önemli özelliği harita çizmek olduğundan öncelikle çizim yeteneği yanında el-kol ve göz-el koordinasyonu ile parmak kabiliyeti gibi yeteneklerde gerekir.
Düşünsel Yetenek : İşin özelliği ilgili haritaları iyi analiz etme, yorumlama ve karar verme yeteneklerini ön plana çıkarır. Bunun yanı sıra iş ekip çalışmasını gerektirdiğinden iltişimi kolaşlaştırıcı iyi bir işbirliği yeteneği gerekir.

Çaba Gereklere

Fiziksel Çaba : Yürüme ayakta durma gibi normal ofis işlevlerinin yanında, oturarak harita çizme çabası gerekir.
Düşünsel Çaba : İş analiz etme, yorumlama ve karar vermeyi zorunlu kıldığından ayrıntılara dikkat etme gerekli brifingleri verebilmek için sözlü iletişim (sunum), iş ekeip çalışmasını zorunlu kıldığı için fikir alış-verişi gibi düşünsel çabaları gerekir.

Çalışma Koşulları

Çalışma zamanının büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. gerektiğinde üs komutanlığının ilgili birimlerine brifinge gider. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesi dışında sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00 akşam 17-08.00 arası olup nöbet istirahatı olarak 2 gün kullanır.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Rasatçı İş Kodu :
Tarih : 20.05.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İst. Müdürlüğü İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ekip Şefi

Yetenek Gereklere

- Eğitim** : Meteoroloji Meslek Lisesi mezunu olması gerekir. Meteoroloji Meslek Lisesi dışında teknik liselerden mezun olanlar D.M.İ Genel Müdürlüğü bünyesinde kurs görmüş olması gerekir.
- Deneyim** : Her mevsimin kendine ait özellikleri olduğu düşünüldüğünde her mevsime en az iki kere bu işte çalışarak geçirmiş olmalıdır.
- Fiziksel Yetenekler:** İş gözlem ve ölçme tekniğine dayandığından duyarlı bir görme ve hassas bir işitme yeteneği gerekir.
- Düşünsel Yetenekler:** İşin niteliği geniş ölçüde dikkat ve karar verme gibi düşünsel yetenekleri ön plana çıkartır.

Çaba Gereklere

- Fiziksel Çaba** : Oturma yürümü ve ayakta durma gibi normal işlevler gerekir.
- Düşünsel Çaba** : Aeronatik ve snoptik kodlamalar için yazılı talimatları hatırlama yeni kodlamaları öğrenmeyi ayrıca görüş mesafesini belirleyebilmek için mesafe tayini çabalarını gerekli kılar.

Çalışma Koşulları

Çalışma zamanının büyük bir kısmını normal ofis şartlarında masa başında çalışarak geçirir. gerektiğinde üs komutanlığının ilgili birimlerine brifinge gider. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesi dışında sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00 akşam 17-08.00 arası olup nöbet istirahati olarak 2 gün kullanır.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Haberleşme Teknisyeni İş Kodu :
Tarih : 12.07.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İstasyon Müd. İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ekip Şefi

Yetenek Gereklere

Eğitim : Teknik lise özellikle Telekominikasyon Lisesi çıkışlı olması gerekir.

Deneyim : Aldığı eğitim üzerine genel müdürlükte kursa tabi tutulması gerekir.

Fiziksel Yetenekler : Özellikle iş bilgisayar telam, telex, radyofax, telefon gibi araçlarla bilgileri iletme olduğundan göz-el koordinasyonu, iki el koordinasyonu ve parmak yeteğini zorunlu kılar, bunun yanında fax ile ilgili haritaları alabilmek öncelikle fax ın frekansının ayarlanması ile mümkün olacağından işitme kabiliyeti ve ses tonalitesini ayırma yetenekleri gerekir.

Düşünsel Yetenekler: İç ekip çalışmasını ön plana çıkardığından işbirliğini, çalışılan araç gereçler özelliği gereği dikkat gibi düşünsel yetenek gerekir.

Çaba Gereklere

Fiziksel çaba : Oturma, yürüme ve ayakta durma gibi temel işlevler gerekir.

Düşünsel Çaba : Bu iş için araç-gereci anlama ve tanıma, sözlü ve yazılı iletişim gibi düşünsel çaba gerekir.

Çalışma Koşulları

Zamanının büyük bir bölümü ofis içerisinde iletişim araç-gereçlerinin yanında geçirir. İşin özelliği gereği elektronik araç gereçlerden topraklamada mütevellit azda olsa elektrik kaçağı ihtimali ve etkili bir tehlike yoktur. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00, Akşam 17.00, 08.00 şeklinde olup, vardiya usulünü gerekli kılar. Nöbet çıkışı 2 gün nöbet izini kullanır.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
MEYDAN METEOROLOJİ İSTASYON MÜDÜRLÜĞÜ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Hizmetli İş Kodu :
Tarih : 08.07.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Meydan Meteoroloji İstasyon Müd. İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Ali SEYHAN

Yetenek Gereklere

Eğitim : En az ortaokulu bitirmiş olması gerekir.
Deneyim : Bu işi kabul edilebilir düzeyde yerine getirilmesi için 1 yıllık tecrübe gerekir.
Fiziksel yetenek : İşin özelliği genelde temizlik çalışmalarını içerdiğinden el ve kol kuvveti, el-göz ve ayak-el-göz koordinasyonu gereklidir.

Çaba Gereklere

Fiziksel çaba : Yürüme, ayakta, oturma gibi normal işlevlerin yanında tırmanma, 20 kg'a kadar kaldırma ve taşıma, cisim itme ve çekme gibi fiziksel çaba gerekir.
Düşünsel çaba : İşinde emir ve yasaklamalar için sözlü ve yazılı talimatları hatırlama gerekir.

Çalışma Koşulları

Zamanının büyük bir kısmı bina içerisinde geçer. İşin en büyük özelliği temizlik çalışması olduğundan toz ve kire maruz kalma söz konusudur.

Çalışma saatleri 08-17'dir. Çalışmalarında etkili olmayan uçak sesi dışında sağlık ve güvenlikle ilgili bir tehlike yoktur.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
ANADOLU SİVİL MEYDAN METEOROLOJİ ŞEFLİĞİ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Sivil Meydan Meteoroloji Şefi İş Kodu :
Tarih : 06.08.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Maksude ZERMAN

Yetenek Gereklere

- Eğitim** : Meteoroloji Teknik Meslek Lisesi mezunu yada meteoroloji bilgilere veren bir yüksek okul mezunu olması gerekir.
- Deneyim** : Bu işin kabul edilebilir performans seviyesinde başarılabilmesi için 5 ila 7 yıllık bir süre gerekir.
- Fiziksel Yetenek** : Bu iş için görme işikme konuşma gibi temel fiziksel yetenekler gerekir.
- Düşünsel Yetenekler:** İş rasat cetvelleri ile ilgili kontrolü içerdiğinden dikkat yeteneği, ilgili brifinglerde görüşlerini benimsetebilmesi için ikna ve çalışıma arkadaşları ile geçinebilmesi için iş birliğı yeteneğinin olması gerekir.

Çaba Gereklere

- Fiziksel Çaba** : Büro işleri için gerekli olan oturma yürüme ve ayakta durma gibi normal işlevler
- Düşünsel Çaba** : İşleri yürütebilmek için yazılı talimatları hatırlama yaptığı kontrollerde ayrıntılara dikkat etme brifingler için ise iletişim (sunum) gibi düşünsel çaba gerekir.

Çalışma Koşulları

Zamanın tamamına yakını bir büroda çalışarak geçirir. İşinde sağlık ve güvenlikle ilgili bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri her gün 08 ila 17 olup haftanın 5 günüdür.

D.M.İ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ
ANADOLU SİVİL MEYDAN METEOROLOJİ ŞEFLİĞİ

İŞ GEREKLERİ

İşin Adı : Rasatçı (klima) İş Kodu :
Tarih : 06.08.1996 Formu Hazırlayan : Azmi DEMİRTAKAN
Bölümü : Sivil Meydan Meteoroloji Şefliği İşin Düzeyi :
İşi yapan personelin bağlı olduğu ilk yönetici : Maksude ZERMAN

Yetenek Gereklere

Eğitim : Meteoroloji Teknik Meslek Lisesi mezunu yada Teknik Meslek Lisesi mezunu olması gerekir. Teknik Lise mezunu olanlar D.M.İ. Genel Müdürlüğü bünyesinde kurs görmüş olması gerekir.

Deneyim : Bu işi için en az 2 yıl tecrübe gerekir.

Fiziksel Yetenekler : İş gözlem ve ölçme tekniğine dayandığından duyarlı bir görme ve hassas işitme yeteneği bunun yanında bilgisayar ve telem gibi araçlarla bilgi iletme olduğundan göz el koordinasyonu, iki el koordinasyonu ve parmak yeteneğini zorunlu kılar.

Düşünsel Yetenekler: İşin niteliği geniş ölçüde Dikkat ve karar verme gibi düşünsel yetenekleri ön plana çıkarır.

Çaba Gereklere

Fiziksel Çaba : Oturma yürüme ve ayakta durma gibi normal işlevler gerekir.

Düşünsel Çaba : Rasat kodlamaları için yazılı talimatları hatırlama ve yeni bilgileri öğrenmeyi gerekli kılar. Ayrıca görüş mesafesini belirleyebilmek için mesafe tayini bu iş için gerekli düşünsel çabadır.

Çalışma Koşulları

Zamanın büyük bir kısmını normal ofis şartlarında geçirir. Rasatın başarılı bir şekilde tamalanabilmesi için ofis şartlarının dışında da bulunur. Çalışmalarında sağlık ve güvenliği bozucu bir tehlike söz konusu değildir. Çalışma saatleri gündüz 08-17.00 akşam 17-08.00 dir. Nöbet istirahati olarak 2 gün kullanır.

SONUÇLAR

Eskişehir Meteoroloji Bölge Müdürlüğü'ne bağlı olan Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğü ve Anadolu Sivil Meydan Şefliği'nde iş analizleri çalışmasında "10" ayrı iş üzerinde inceleme yapılarak her iş için şu sonuçlar elde edilmiştir.

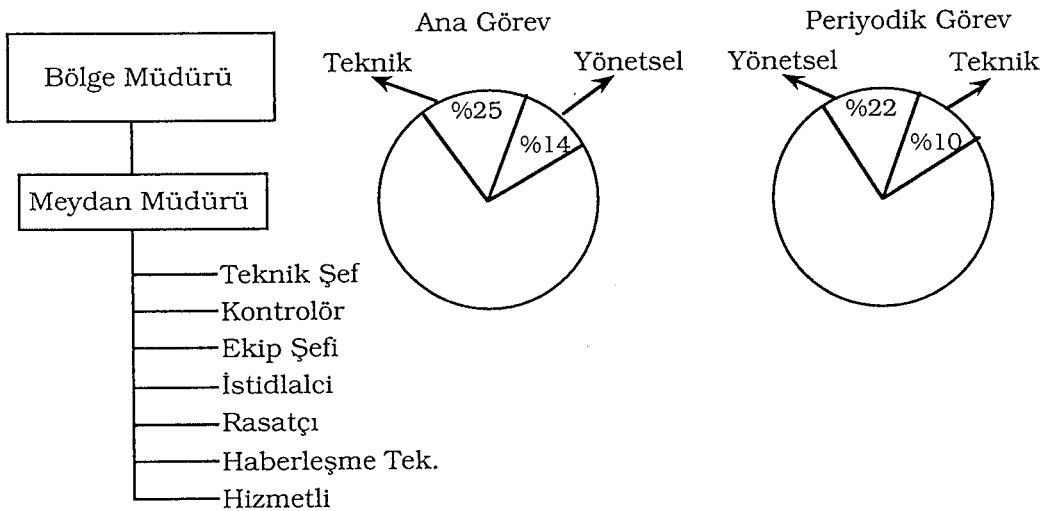
Meydan İstasyon Meteoroloji Müdürü

Görevler: Bu iş gerçekleşirken teknik ana görevler için %25, yönetsel ana görevler için % 14'lük bir zamanı kapsarken yönetsel periyodik görevler % 22, teknik periyodik görevler ise yaklaşık % 10'luk bir zaman dilimini kapsar.

Sorumluluklar : Görevler doğrultusunda bu işin yüklediği sorumluluklar yönetimin tüm fonksiyonlarını içermesi yanında başkalarını geliştirme, rapor verme, iş güvenliği, diğer kişilerin güvenliği gibi sorumlulukları da içerir ve komuta yetkisine sahiptir.

İlişkiler: İş, Bölge Müdürü işine bağlıdır ve bu işede 7 ayrı iş bağlıdır ve bu işlerle sürekli olarak dikey ilişki halindedir.

Başarı standartları: İş oluşturulan görevlerin yönetsel ve teknik olması başarı standartlarını koymayı oldukça güçleştirmiştir. Fakat Meydan İstasyon Meteoroloji Müdürlüğü'nün amaçlarını gerçekleştirmesi genel anlamda bu işin başarı ölçütü olarak kabul edilmelidir.



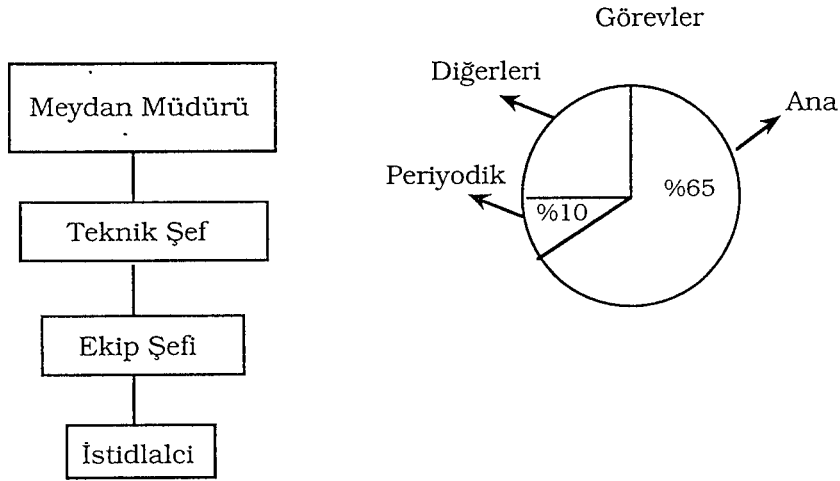
Teknik Şef

Görevler: İş gerçekleşirken ana görevler % 65, periyodik görevler %10'luk bir zaman dilimini kapsar. Ekip şefi ve istidlalci işlerinin çıktıları işin en önemli parçalarını oluşturur.

Sorumluluklar : İşin gerektirdiği sorumluluklar kontrol ve denetleme başta olmak üzere, Meydan Müdürü olmadığına, bu işin yüklediği sorumluluklar da alanına girer.

İlişkiler: Bu iş Meydan İstasyon Müdürü İşine bağlıdır ve işle dikey ilişki halindedir. ekip şefi ve istidlalci işlerinin çıktıları işinin en önemli parçaları olduğundan bu işlerle sürekli ilişki içersindedir.

Başarı Standartları: işin içeriği olan kontrol ve değerlendirmelerin merkez ile yapılan değerlemelere uygun olması bu işde başarı standardı olarak kabul edilir.



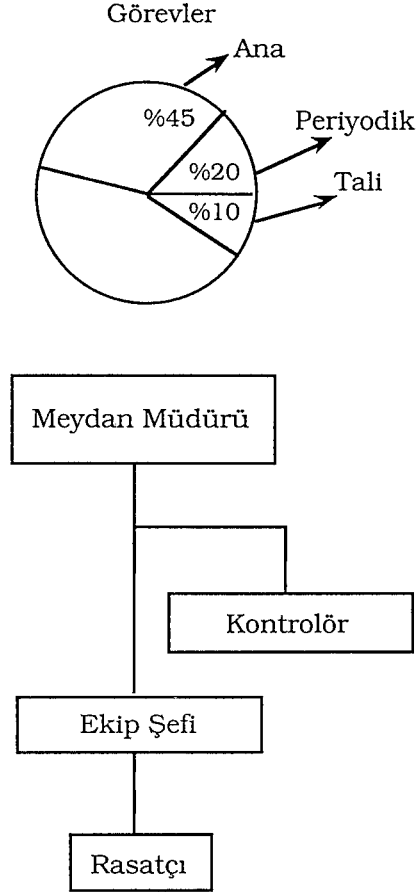
Kontrolör

Görevler: Bu iş gerçekleşirken ana görevler işin %45, periyodik görevler %20, tali görevler %10'luk bir zamanı dilimini kapsar. İşin gerçekleşmesi ekip şefi ve rasatçı işlerinin yapılması ile mümkün olur.

İlişkiler: İş, Meydan Müdürü işine bağlıdır. Bu işe bağlı olan işler ise ekip şefi ve rasatçı işleridir. Bu yüzden kontrolör Meydan Meteoroloji Müdürü işi ile dikey olmak üzere, diğer iki iş ile de sürekli iletişim halindedir.

Sorumluluk : Bu işin temel sorumluluğu kontrol ve değerlendirmedir.

Başarı Standartları: Hazırlanan tafların yapılan değerlendirme puanlarıyla merkez teşkilatta yapılan değerlemeye eşit veya yakın olması bu işin başarı standardını oluşturur.



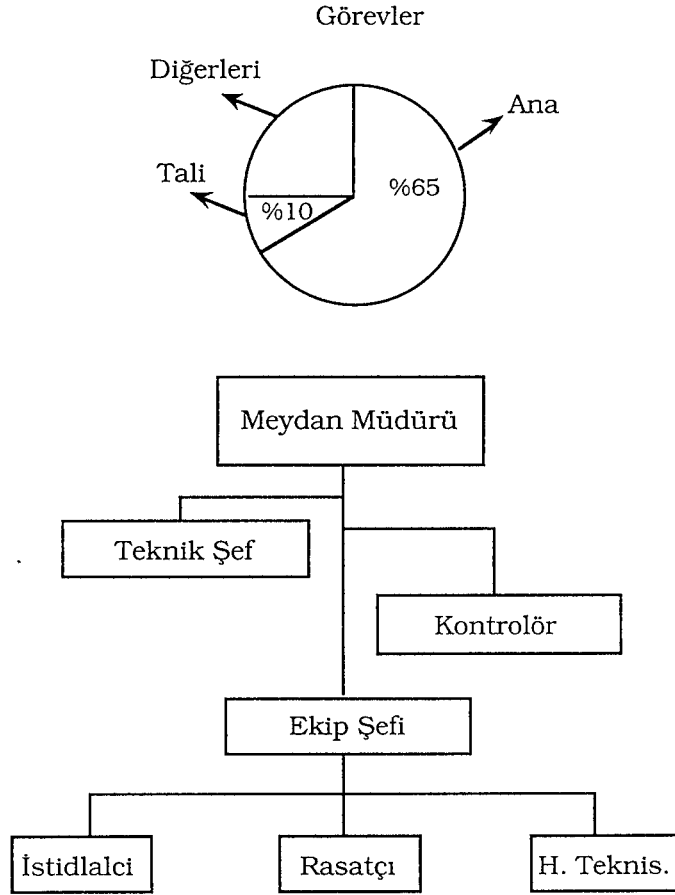
Ekip Şefi

Görevler: Bu iş gerçekleşirken ana görevler %65, tali görevler ise %10'luk bir zaman dilimini kapsar. İş rasatçı, istidlalci ve haberleşme teknisyeninden veri olarak gerçekleşir. Bu verileri kullanır ve Teknik Şefe veri olarak gönderir.

İlişkiler: İş direkt olarak Meydan Müdürü işine bağlıdır. Bu işe bağlı işler ise ekibin diğer işleridir ve birbirleriyle dikey ilişki halindedir. İş kontrolör ve teknik şef işine yaptığı iş ile veri sağlar.

Sorumluluklar : Birinci derecede ekip işlerinin organizasyonundan Meydan Müdürü'ne karşı sorumludur. Rapor verme ve iletme diğer önemli bir sorumluluk alanıdır.

Başarı Standartı: Öncelikle işin başarıyla gerçekleşmesi rasatçı, istidlalci ve haberleşme teknisyeni işlerinin yapılması ile mümkün olur. Diğer taraftan belirli periyotlarda hazırladığı hava raporlarını merkez tahminlerine yaklaştırmaktır.



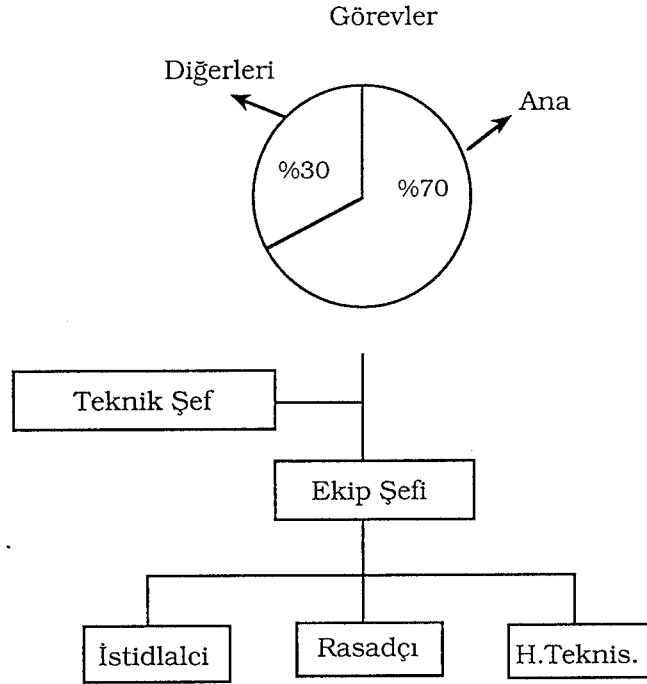
İstidlalci

Görevler: Bu iş gerçekleşirken ana görevler %70 dolayında bir zaman dilimine karşılık gelir. Haberleşme teknisyeni ile koordineli olarak çalışır. Ondan veri almak teknik şef ve ekip şefine bu verinin çıktısını vermek işin parçasıdır.

İlişkiler: İş haberleşme teknisyeni, ekip şefi ve teknik şef ile veri alışverişinde bulunduğu için birbirleriyle ilişki halindedirler.

Sorumluluklar : Bu işin başarılması diğer işlerin başarılmasına temel veri oluşturduğundan diğerlerinin başarısı ile ilgili sorumluluğu birifinglerde verilen meteorolojik bilgi başkalarının güvenliğini ilgilendirdiğinden güvenlik sorumluluğunu içerir.

Başarı Standartları: Bu işin başarı standartları gerekli kartların zamanında çizilmesi ile yapılan hava tahminlerinde tutarlılık sağlanması oluşturur.



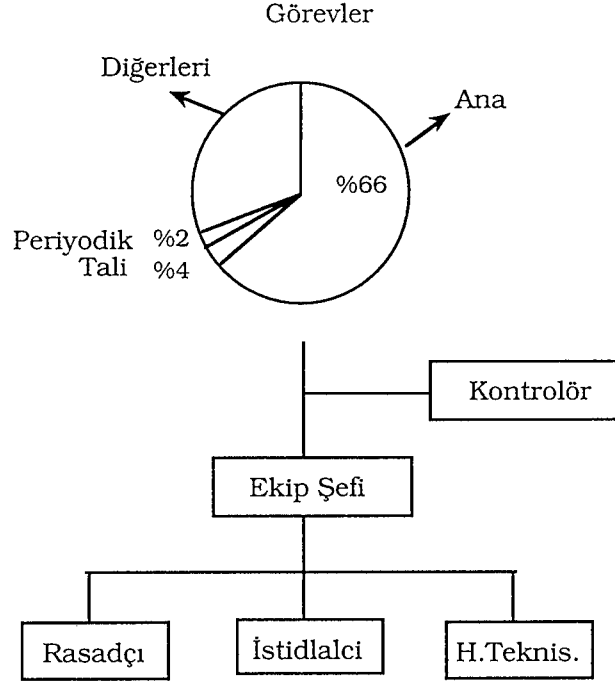
Rasadçı

Görevler: Bu iş gerçekleşirken ana görevler yaklaşık %66, tali görevler %4, periyodik görevler ise %2'lik bir zaman dilimini kapsar.

İlişkiler: İş kontrolör, ekip şefi ve haberleşme teknisyeni işlerine veri elde etmek için yerine getirilir. İş haberleşme teknisyeni ve ekip şefi işi ile çok sık ilişki kurar ve ekip şefi işi ile dikey ilişki halindedir.

Sorumluluklar : İş başkalarının güvenliği ve başarısı için önem teşkil ettiğinden başkalarının güvenliği ve başarısı sorumluluk alanını oluşturur.

Başarı Standartları: işin parçası olan her bir görevin kurallara uygun olarak yerine getirilmesi meteorolojik bilgilerin haberleşme teknisyeni işine tam zamanında ulaştırmak bu iş için başarı standardını oluşturur.



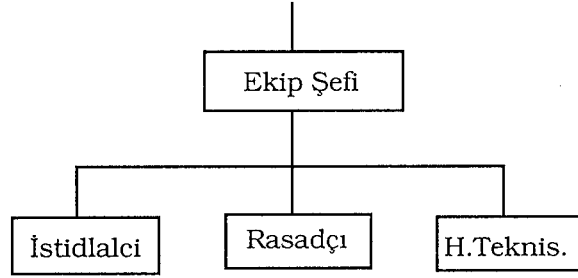
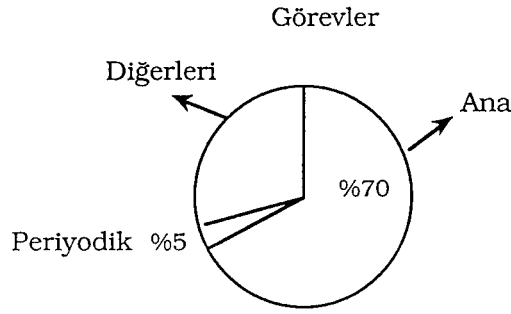
Haberleşme Teknisyeni

Görevler: Bu iş gerçekleşirken ana görevler %70, periyodik görevler %5'lik bir zaman dilimini kapsar. İş ekip şefi veya rasatçı işlerine veri oluşturarak bu işlerin yerine getirilmesine çalışır.

İlişkiler: İş ekip şefi ve rasatçı işi ile sürekli iletişim halindedir. Ekip şefi işi ile dikey, rasatçı işi ile yatay ilişki söz konusudur.

Sorumluluklar : Araç kullanımı ve korunması işin en önemli sorumluluk alanıdır.

Başarı Standartları: Fakstan zamanında alınan kartların ilgili raporlarda kullanılabilmesi rasat, taf ve raporların merkez bilgisayardan zamanında geri dönüşü bu işin başarı standartlarıdır.



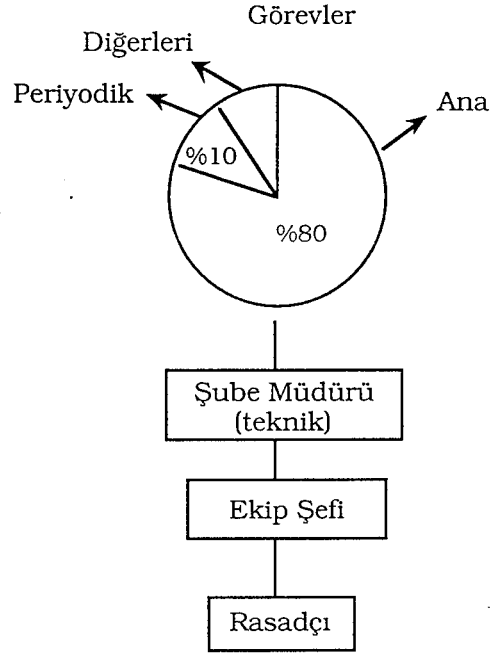
Sivil Meydan Şefi

Görevler: Bu iş gerçekleştirirken ana görevler %80, periyodik görevler ise %10'luk bir zaman dilimini kapsamaktadır. İş Bölge Müdürlüğünde bulunan Şube Müdürü işine veri sağlar.

İlişkiler: İş Bölge Müdürlüğünde bulunan Şube Müdürü işine veri sağladığından bu iş ile sürekli dikey ilişki içerisinde koordineli olarak çalışır. Diğer yandan bu iş rasatçı işinde aldığı verileri kontrol ve değerlendirmesinde sürekli ilişki hindedir.

Sorumluluklar : İş birifing vermeyi gerekli kıldığından sağlanan meteorolojik bilgi desteği ile başkalarının güvenliği, rasatların ve diyagramların kontrol ve denetimi ise en önemli sorumluluk alanlarını teşkil eder.

Başarı Standartları: Yapılan rasat ve diyagram kontrol ve değerlendirilmesinin merkezde yapılanla uyumlu olması, meteorolojik bilgi desteğine ihtiyacı olanların bu bilgileri uçuculuk faaliyetlerinde kullanabilmesi bu işin başarı ölçütüdür.



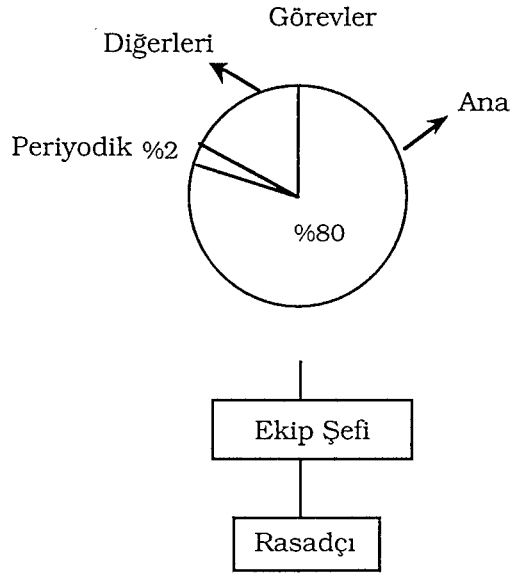
Rasadçı (klima)

Görevler: Bu iş gerçekleştirirken ana görevler %80, periyodik görevler ise %2'lik bir zamar dilimine karşılık gelmektedir.

İlişkiler: İş sivil meydan şefi işine veri elde eder ve bu işle sürekli dikey ilişki halindedir.

Sorumluluklar : Bu işin araç-gerç, kullanım ve koruma, başkalarının güvenliği ve başkalarının başarısı gibi sorumluluk alanlarını kapsar.

Başarı Standartları: İşin herbir görevinin zamanında yerine getirilerek merkez bilgisayara ulaştırılması sonucunda merkez bilgisayardan geri gelişini almak bu işin en önemli başarı standardıdır.



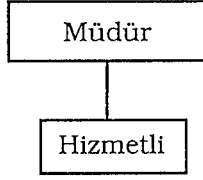
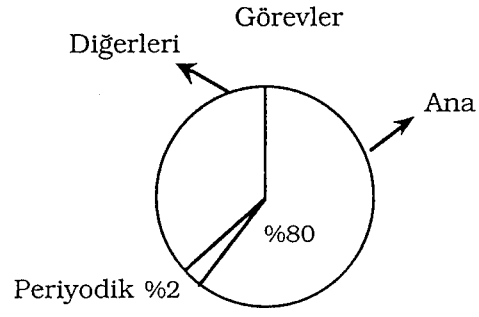
Hizmetli

Görevler: Bu iş gerçekleşirken ana görevler yaklaşık %65, periyodik görevler ise %25'lik bir zaman dilimine karşılık gelmektedir.

İlişkiler: Bu işin Meydan Meteoroloji İstasyon Müdürlüğündeki diğer işlerle direkt ilişkisi yoktur. Müdür işi ile dikey ilişki halindedir.

Sorumluluklar : Bu işin malzeme ve araç-gereç koruma belli başlı sorumluluk alanlarını teşkil eder.

Başarı Standartları: Meydan Meteoroloji istasyon Müdürlüğünün her zaman istenilen tertip ve düzende olması tek başarı ölçütüdür.



KAYNAKLAR

- ADAL, Erhan : **"İşe Adam Alma Mülakatında 7 Nokta Planı"**, SEVK VE İDARE DERGİSİ, s. 80, 1975.
- ATAAY, İsmail : **"İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri"**, İşletme Fakültesi, B. 2, İstanbul, 1990.
- ATABAY, Mithat : **"Meteoroloji Tarihi"**, Lodos Meteoroloji Meslek Lisesi Mezunları Derneği, Yayın Organı, Sayı 3,4,5, Ankara, 1994-95.
- BEACH, S. Dale : **Personel: The Management of People at Work**, 3.B, McMillan Publishing Co, NewYork, 1975.
- BİNGÖL, Dursun: **Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ya. No. 89, Erzurum, 1990.
- BİRDAL, İlker ve : **Yönetim Teorileri**, Sistem Yayıncılık Matbaacılık Nilgün Aydemir San. ve Tic. A.Ş., Ya. No. 005, İstanbul, 1992.
- BYRT, S.W : **People and Organisations**, Mc Graw- Hill Book Compony Siydney, 1971.
- CAN, Halil : **Yönetim ve Organizasyon**, Adım Yayınları, Ya. No. 19, B.1, Ankara, 1991.
- CAN, Halil : **Personel Yönetimi**, Ankara, Eylül 1995, s. 48.
Ahmet Akgün,
Şahin Kavuncubaşı
- CARRELL, Michael R.:**Personnel ,Human Ressurce Management**, Third F.Kuzmits ve N.Elbert F.Kuzmits ve N.Elbert Edition, Published by Merrille, Ohio, 1989.

KAYNAKLAR (devam)

- COHEN, Frit : **Handwriting analysis at Work**, Published by Doniel Wander : Thorsons, London, 1993.
- ÇAYCIK, Bülend : “**İş Tanımlaması ve Yönetim Rehberi**”, İstanbul Sanayi Odası Dergisi, Y. IX, s. 100, İstanbul, 1978.
- DESSLER, Gary : **Personnel Management**, Second Edition, Reston Company, Virginia, 1981.
- DREHER F. George : **Perspectives on Emphyee Staffing and Selection**, R. Paul Sackett Printed in the United States of America, 1983.
- DİNÇER, Ömer : **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, B. 2, İstanbul, 1992.
- DUBRIN, Andrew T.:**Personnel and Human Ressurce Management**, D.Van Nostrand Company, Newyork, 1981.
- EREN, Erol : **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Ya. No. 236, İstanbul, 1991.
- EVERED, F. Jemes : **Shirt-Sleeves Management**, Second Edition, J. Erich Evered Printed in the White of America, 1989.
- FLIPPO, Edwin B.:**Personnel Managemend**, Fifth Edition, Mc. Graw Hill International Book Company Arizona, 1980.
- GENCER, Sadi : “**İşe İntibak'te İş Tarif ve Şartnamelerinin Önemi**”, Sevk ve İdare Dergisi s.35, 1971.
- GEYLAN, Ramazan:**Personel Yönetimi**, Eskişehir, 1992.

KAYNAKLAR (devam)

GLUECK, William F.: **Personnel Adiaagnostic Agroach**, Third Edition,
Business Publications Inc., Texas, 1982.

GÜLDAMLA, Aynur: **Türkiye'de İş Değerlendirme Uygulamasının Analizi**,
Milli Prodaktivite Merkez Yayınları, Y.N. 178, Ankara,
1974.

HALLORAN, Jach: **Personnel and Human Resource Managemend**,
Prentice Hall Inc., 1986.

HENDERSON, Richard I. : **Conpensetion Managemend: Rewarding
Performance in the Modern Organization**,
Georgia State Universty, Reston Publiching
Company Inc, Wirginia, 1976.

KOÇEL, Tamer : **İşletme Yöneticiliği**: Yönetici Geliştirme
Organisazyon ve Davranış, İşletme Fakültesi, Ya.
No. 205, İşletme İktisadi Enstitüsü Ya.No. 101.
İstanbul, 1989.

LEAP, Terry L. ve : **Managing Human Resources**, Printed in The United
MICHAEL D. Crino States of America, 1989.

MINER, B. John : **Personnel and Industrial Relations**, a managerial
Mary Gren Miner, approach, Second edition, The Mc Millan
Company, New York, 1973.

MUCUK, İsmet : **Modern İşletmecilik**, Der Yayınları, B. 4,
İstanbul, 1989.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat : **Personel Yönetimi**, T.C. Anadolu Üniversitesi
Eğitim, Sağlık Bilimsel Araştırma Çalışmaları
Vakfi, Ya. No. 3, Eskişehir, 1984.

KAYNAKLAR (devam)

SABUNCUOĞLU, Zeyyat : **Personel ve İnsan Kaynakları Yönetimi**, A.Ü.
Açık Öğretim Fakültesi Ya. No. 381, Eskişehir,
1994.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat : **Personel Yönetimi : Politika ve Yönetmelikler**, B. 7, Bursa, 1994.

SHERMAN, Arthur W.: **Managony Human Resources**, Ninth Edition,
College Division Soth-Western Poblising Co.,
Cincinnati Ohio, 1992.

ŞAHİN, Mehmet : **Genel İşletme**, Eskişehir, 1994.

ŞENATALAR, Ferhat: **Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler**, İ.İ.T.İ.A.
Sosyal Bilimler Yüksek Okulu, B.2., İstanbul,
1978.

ÖZKALP, Enver : **Davranış Bilimleri ve Organizasyonlarda Davranış**, İ.T.İ Aka Yayını, Eskişehir, 1979.

TRACEY, R. William: **Disgning Traning and Devolepment Systems**,
Revised Edition, Printed in the United States of
America, 1984.

WEISS, Donald H.: **Görüşme Teknikleri Cep Yönetim Dizisi**, Rota
Çev: Doğan Şahiner Yayın Yapım Tanıtım Tic. Ltd. Şti, İstanbul, 1993.

WERTHER, William B.: **Personnel Managemend and Human Resources**,
ve Tr. Keith Davis, Arizona State Universty Mc. Graw-Hill
Book Comany, 1981.

İŞ ANALİZ ANKETİ

İş Ünvanınız _____ Kod _____ Tarih _____
Sınıf Ünvanı _____ Bölüm _____
İsminiz _____ Facility _____
Nezaretçi Ünvanı _____ Hazırlayan _____
Nezaretçi ismi _____ Çalışma saatleri _____

1. İşinizin genel amaçları nedir?
2. Son işiniz neydi? Başka bir örgütte ise ismi?
3. Normal olarak terfi ettirilmeyi beklediğiniz iş nedir?
4. Düzenli olarak başkalarına nezaret ediyorsanız, onların isimlerini ve iş unvanlarını listeleyniz.
5. Diğerlerini denetliyorsanız, Lütfen nezaret görevlerinizi aşağıda gösterilen kısımlarda işaretleyiniz.

<input type="checkbox"/> Kiralama	<input type="checkbox"/> Ders verme	<input type="checkbox"/> Terfi ettirme
<input type="checkbox"/> Yönelme	<input type="checkbox"/> Birleştirme	<input type="checkbox"/> Ödeme
<input type="checkbox"/> İşe alıştırma	<input type="checkbox"/> Bütçeleme	<input type="checkbox"/> Disiplin etme
<input type="checkbox"/> Listeleme	<input type="checkbox"/> Yönetme	<input type="checkbox"/> İşe son verme
<input type="checkbox"/> Geliştirme	<input type="checkbox"/> Başarıyı ölçme	<input type="checkbox"/> Diğerleri

6. İşinizin başarılı bir şekilde tanımlanmasını ve sonuçlarını nasıl tanımlıyorsunuz?

7. İş görevleri - Lütfen kısaca ne yaptığınızı, mümkünse nasıl yaptığınızı açıklayınız.
Çok önemli yada çok güç olduğunu düşündüğünüz bu görevleri belirtiniz.

(a) Günlük görevler

(b) Periyodik görevler (Lütfen haftalık, aylık, üç aylık vb. hangisinin olduğunu belirtiniz)

(c) Düzensiz aralıklarla yapılan görevler nelerdir?

(d) Bu görevleri ne kadar sürede yapıyorsunuz?

(e) Şu anda gereksiz gördüğünüz görevlerimi yapıyorsunuz?
Cevabınız evet ise bu görevleri tanımlayınız.

(f) İşiniz içerisinde işinizle ilgili olmayan görevleri yapmalısınız? Cevabınız evet ise Lütfen açıklayınız.

(g) Eğitim - Aşağıdaki boşluklar sizin kendi eğitim durumunuzu göstermeyip, iş için gerekli eğitim ihtiyacını göstermektedir. Lütfen sizin uygun gördüğünüz yaptığınız iş için gerekli eğitim ihtiyacını işaretleyiniz.

(a) ____ İhtiyaç duyulan resmi eğitim yok.

(e) ____ 4 yıllık kolej derecesi

(b) ____ Yüksek okul diplomasından daha az

(f) ____ Profesyonel Lisans

(c) ____ Yüksek okul diploması yada eşdeğeri

(d) ____ 2 yıllık Kolej sertifikası yada eşdeğeri.

Özel Profesyonel Lisans yada ihtiyaç duyulan sertifikayı listeleyiniz.

Bu işe başladığınızda kendi eğitiminizi belirtiniz.

9. Tecrübe - İşinizi yapmada ihtiyaç duyulan tecrübe miktarını Lütfen işaretleyiniz.

- (a) ____ Hiç (e) ____ 1 ile 3 yıl
(b) ____ Bir aydan az (f) ____ 3 ile 5 yıl
(c) ____ 1 ile 6 ay (g) ____ 5 ile 10 yıl
(d) ____ 6 ay ile 1 yıl (h) ____ 10 yıldan fazla

10. Beceriler - Lütfen işinizde ihtiyaç duyulan her beceriyi listeleyiniz.

Bu işe başladığınızda sahip olduğunuz becerileri Lütfen sıralayınız.

11. Araç - Gereç - işinizde araç-gereç kullanımına ihtiyaç duyuyormusunuz?

Evet ____

Hayır ____

Cevabınız evet ise araç-gereçleri listeleyin ve bunların kullanım şeklini işaretleyiniz.

- | | <u>Araç - Gereç</u> | <u>Nadiren</u> | <u>Ara - Sıra</u> | <u>Sık - sık</u> |
|-----|---------------------|----------------|-------------------|------------------|
| (a) | _____ | | | |
| (b) | _____ | | | |
| (c) | _____ | | | |
| (d) | _____ | | | |

12. Fiziksel İstemler - Lütfen işinizde ihtiyaç duyulan tüm arzu edilmeyen fiziksel istemleri işaretleyiniz.

- | | <u>Nadiren</u> | <u>Ara - sıra</u> | <u>Sık - sık</u> |
|---|----------------|-------------------|------------------|
| (a) ____ Ağır metalleri taşımak | _____ | | |
| (b) ____ Sıkıntılı yada engelleyici durumlar | _____ | | |
| (c) ____ Çalışma süratleri fazlalığı | _____ | | |
| (d) ____ His ihtiyaçları fazlalığı
(Görme, işitme, dokunma,
koklama, konuşma) | _____ | | |
| (e) ____ Araç - Gereç titreşimleri | _____ | | |
| (a) ____ Diğerleri | _____ | | |

13. Müteessir edici istemler - işinizde arzu edilmeyen tüm müteessir edici istemleri işaretleyiniz.

	<u>Nadiren</u>	<u>Ara - sıra</u>	<u>Sık - sık</u>
(a) ___ Halkla ilişkiler	_____	_____	_____
(b) ___ Müşteri İlişkileri	_____	_____	_____
(c) ___ Yakın gözetim	_____	_____	_____
(d) ___ Düzensiz faaliyet listeleri	_____	_____	_____
(e) ___ Yalnız çalışma	_____	_____	_____
(f) ___ Seyahat etme fazlalığı	_____	_____	_____
(g) ___ Diğerleri	_____	_____	_____

14. Çalışma Yeri - İşinizin çalışma yerini ve memnuniyet derecesini belirtiniz.

	<u>Memnun edici</u>	<u>Değil</u>
(a) ___ Açık havada	_____	_____
(b) ___ İçerde	_____	_____
(c) ___ Toprakaltı	_____	_____
(d) ___ Ocak	_____	_____
(a) ___ Yapı iskelesi	_____	_____

15. Fiziksel Çevre - aşağıya işinizin fiziksel koşulların kötü, iyi yada mükemmel olacağını gözönünde bulundurarak işaretleyiniz.

	<u>Kötü</u>	<u>İyi</u>	<u>Mükemmel</u>
(a) ___ Aydınlanma	_____	_____	_____
(b) ___ Havalandırma	_____	_____	_____
(c) ___ Ani sıcaklık değişimi	_____	_____	_____
(d) ___ Titreşim (sallanma)	_____	_____	_____
(e) ___ Mefruşat rahatlığı	_____	_____	_____

16. Çevresel Koşullar - Lütfen işinizi yapmak zorunda olduğunuz koşulları objektif olarak işaretleyiniz.

	<u>Nadiren</u>	<u>Ara - sıra</u>	<u>Sık - sık</u>
(a) ___ Toz	_____	_____	_____
(b) ___ Kir	_____	_____	_____
(c) ___ Sıcaklık	_____	_____	_____
(d) ___ Soğuk	_____	_____	_____
(e) ___ Duman	_____	_____	_____
(f) ___ Koku	_____	_____	_____
(g) ___ Ses	_____	_____	_____
(h) ___ Islaklık	_____	_____	_____
(i) ___ Nem	_____	_____	_____
(j) ___ Diğerleri	_____	_____	_____

17. Sağlık ve Güvenlik - Nadiren mi, ara-sıra mı yoksa sık-sık mı yapmanız gereken ve işinizi yaparken tüm arzu edilmeyen sağlık ve güvenlik faktörlerini işaretleyiniz.

	<u>Nadiren</u>	<u>Ara - sıra</u>	<u>Sık - sık</u>
(a) ___ Yüksek Çalışma Yeri	_____	_____	_____
(b) ___ Radyasyon	_____	_____	_____
(c) ___ Mekanik Tehlikeler	_____	_____	_____
(d) ___ Hareketli Cisimler	_____	_____	_____
(e) ___ Patlamalar	_____	_____	_____
(f) ___ Elektrik Tehlikeleri	_____	_____	_____
(g) ___ Yangın	_____	_____	_____
(h) ___ Diğerleri	_____	_____	_____

NEZARETÇİ GÖRÜŞÜ

İşgörenin cevapları iş ihtiyacı ve başarıyı doğru olarak anket formu karşılıyabiliyor mu? _____ Evet _____ Hayır

Hayır ise, Lütfen önemli eksiklikleri veya eklemeleri tanımlayın ve listeleyin.

EK1 A: İş analiz soru formu (Kaynak: Henderson; s. 98-101)

İŞ ANALİZ ANKETİ

- 1- İşçinin Adı : Tamamlama Tarihi :
Durum Sıfatı : Bölüm :
Şu andaki denetleyicinin sıfatı :

- 2- Yönettiğiniz kişilerin iş sıfatlarını ve isimlerini, denetlemede harcanan oranını liste yap.

İsim	Sıfat	Haftada/Günde kaç saat
		Denetleme
.....
.....

- 3- Sizin durumunuzda başlayan kişi tarafından tamamlanmış olan üniversite, lise ya da ortaokulun en düşük derecesi nedir?

.....

- 4- Sizin durumunuzda başlamadan önce bir kişi ne çeşit özel eğitim, beceri ve deneyime sahip olmalıdır?

.....

- 5- Şu andaki durumunuzda ne eğitimi ve deneyimi elde ettiniz ve normal bir kişinin yakın bir denetim olmadan, bu işi gerektiği şekilde yapması ne kadar zaman alır?

.....

.....

- 6- İşinizde hangi makina ve aletleri kullanıyorsunuz ve aylık, haftalık ya da günlük zamanınızın kaçta kaçını ne için kullanıyorsunuz?

Makina	%	Periyod
.....
.....

- 7- İşinizi yalnız başınıza yaparken çok önemli kararları verirken neye dikkat edersiniz ve bu kararları verirken zamanınızın ne kadarını bu işe harcıyorsunuz?

.....

.....

8- Para, güvenli, demirbaş ve diğer değerli şeylerle uğraşırken ne gibi sorumluluklarınız vardır ve onların değerleri ile ilgili sizin tahmininiz nedir?

Sorumluluk

Haftalık değeri

.....
.....

9- Şirket dışındaki kişilerle ya da müşterilerle uğraşmadaki sorumluluğunuz nedir?

Temasta bulunulan kişi

Durum

Temasın niteliği

Temas sıklığı

.....
.....
.....

10- İş çevrenizle ilgili alışılmadık yönlerin (çalışma koşulları, saatleri, şehir dışı seyahatleri, fiziksel geresinimler vb.) hangileri işinizin tanımlamasında bulunmalıdır.

.....
.....

11- Düzensiz aralıklarda ya da ifade edilen periyotlarda (haftalık ya da aylık) hangi çalışmalarını yaparsınız?

Çalışma

Amaç

Aralık

.....
.....
.....

12- Günlük olağan çalışmanızda yerine getirdiğiniz özel görevlerin ve yaklaşık olarak her çalışmada iş gününüzün kaçta kaçını harcanır listesini yap. (Lütfen daktilo etmek, dosyalamak, görüşmek gibi fiilleri kullanmaya çalış. Bir sonraki sayfada bu soruya cevap vermede yardımcı olabilecek görevler listesinin bir örneğini bulacaksınız.)

.....
.....

13- İşinizin tanımını yazmada önemli olduğunu düşündüğünüz ve bu ankette bulunmayan herhangi bir düşünceyi tartışınız.

.....
.....
.....

Anketi doldurduğunuz için teşekkürler.

EK1 B: İş analiz soru formu (Kaynak: Carrell; s. 52-53)

İŞ ANALİZ ANKETİ

- 1- İş Ünvanı : İsminiz :
Bölüm : Yer :
Rapor edilecek Ünvan : Tarih :

İŞ FAALİYETLERİ

Aşağıdaki çizgiler işinizin ana kısımlarını ve bunlar için harcadığınız zamanı ve önem derecesini göstermektedir.

İHTİYAÇ DUYULAN İŞ NİTELİKLERİ

Aşağıdaki çizgiler işinizi etkili bir biçimde yapabilmeniz için gerekli beceri, bilgi, yetenek ve tecrübeyi göstermektedir. Yukarıdaki faaliyetlerle ilişkili olarak işteki temel beceri, bilgi, yetenek ve tecrübeleri sıralayınız.

KARMAŞIKLIK VE GÜÇLÜK

- A. Bulduğunuz pozisyonda yüz-yüze geldiğiniz sorunların tip ve önem derecelerini belirtiniz
- B. Çözümler geliştirmeye ihtiyaç duyuldu yargı, çözümsel beceriler ve yaratıcılık için ihtiyaçlara örnek veriniz.
- C. Sizce kurulmuş uygulamalar ya da denetim şekillerinden hangisi rehber olarak geçerlidir.

SORUMLULUK

- A. İşinizi yaparken net işleme yararları sizi nasıl etkiliyor? Açıklayınız.
- B. Şirket değerleri ya da Envanter kalemlerinin koruma ya da kontrolü için sorumluluğunuz nedir? Açıklayınız.
- C. Diğer personelin işine nezaret ediyormusunuz? Aşağıya açıklayın ya da uygunsa bir örgüt şemasında gösterin.

İŞ DEĞİŞİKLİKLERİ

- A. Geçen yıl boyunca işde ne tür değişiklikler oldu?
- B. İleride yıl boyunca ne tür değişiklikler umuyorsunuz?

EK1 C: İş analiz soru formu (Kaynak: Walker; s. 160-161)

İŞ ANALİZ ANKETİ

İsim : Bölüm :
Maaş unvanı : Şimdiki Denetleyici :
İsim :

Herhangi bir şey yazmadan önce yazmadan formun bütününü okuyunuz. Mümkün olduğunca her soruya doğru ve dikkatli cevap verin. Formu tamamlayınca denetleyicinize bu formu geri verin. Eğer bir sorunuz olursa denetliycinize sorun.

Görevleriniz

Günlük olarak hangi görev ve amaçları yerine getiriyorsunuz?

.....
.....

Sadece yarım haftalık. Haftalık yada aylık olarak belirtilen aralıklarda hangi görevleri yerine getiriyorsunuz?

.....
.....

Her görevi hangi periyodda uyguladığınızı belirtiniz?

.....
.....

Sadece hangi görevler düzensiz aralıklarla yerine getiriyorsunuz?

.....
.....

Diğerlerinin Denetimi

Kaç tane işçi direk olarak sizin olarak sizin denetiminizdedir?

(İş unvanları ve her iş için görevlendirilen insanların sayısını liste yapın).

.....
.....

Görevlendirme, düzeltme ve disiplin ödeme artışlarını tavsiye etme, transferler, atamalar ve işten çıkarmalar ve şikayetlere cevap vermekonularında tam ve sınırsız yetkiye sahipmisiniz?

.....
.....

Astlarınızın çalışmalarını sadece düzenler, onlara talimat verir ve görev dağılımı mı yaparsınız?

.....
.....
Malzemeler. Araç ve Gereçler

Kullandığınız başlıca malzemeler ve ürünler nelerdir?

.....
.....
İşinizde kullandığınız makine ve donanımları listeleyiniz?

.....
.....
İşinizde kullandığınız başlıca el alet ve araçların isimleri nelerdir listeleyiniz?

.....
.....
Talimatlarınızın Kaynağı nedir? (Sözlü, yazılı talimatlar vb.)

.....
.....
Şimdiki Denetleyicinizden ve Bölüm arkadaşlarınızdan başka diğer insanlarla yapmanız gereken temaslar nelerdir?

a - Uğraştığınız kişilerin örgütünü ya da bölümünü ve iş ünvanını verin.

b - Bu temasların özünü tanımlayın.

.....
.....
Kararlar

Denetleyicinize danışmada vermek zorunda olduğunuz kararlar nelerdir?

.....
.....
Sorumluluk

a. Para, makine, malzeme ve raporlar üzerinde sorumluluğunuzun içeriğini tanımlayın.

.....
.....
b. Bir hafta sonucunda ne kadar parasal kayıp meydana gelir?

.....
.....
Kayıtlar ve Raporlar

a. Kişisel olarak hazırladığınız kayıtlar ve raporlar nelerdir?

b. Verilerin kaynağı nedir?

.....
.....

İşinizin Kontrolü

a. İşiniz nasıl denetlenir. Kontrol edilir ve incelenir?

.....
.....

b. Bunu kim yapar?

.....
.....

Fiziksel Gereksinimler

a. Aşağıdaki durumlarda harcadığınız zaman yüzdesi nedir?

Dikilerek %.....oturarak %.....Dolaşarak %.....

b. Kişisel olarak kaç kilo kaldırıyor ve taşıyorsunuz?.....Kg

c. Çalışma gününüzün yüzde kaçını bu ağırlığı kaldırmak ve taşımak için harcıyorsunuz? %.....

d. İşinizde fiziksel beceriler, el - göz koordinasyonu ve el mahareti gerekiyor mu?

.....
.....

Çalışma Koşulları

Nahoş veya istenmeyen. gürültü, sıcaklık, duman, toz vb. işinizin özünde ve yerleşiminde halihazırda bulunanlardan herhangi birini tanımlayın.

.....
.....

Tehlikeler

İşinizde hali hazırda bulunan tehlikeyi ya da kaza risklerini tanımlayın.

.....
.....

BU DURUM DENETLEYİCİNİZ TARAFINDAN DOLDURULACAK

Eğitim Gereksinimleri

Bir kişinin bu işe başlamsı gereken en düşük eğitim seviyesi nedir? Ortaokul. Lise veya Üniversite.

.....
.....

Geçmiş Deneyim

a. Bu işte, yeni bir işgören için, minimum derece yeterli performans sağlamasında ne çeşit geçmiş deneyim gerekir?

.....
.....

b. Bu deneyim için gereken süre nedir?

.....
.....

Eğitim

İşte yeni olan bir işgörenin işi başarması için ne gibi bir eğitime ihtiyacı vardır?
(İhtiyaç olunan eğitim ve bunu edinmek için gereken zaman süresini açıkça belirtin)

.....
.....

Tarih

Denetleyici İmzası

EK1 D: İş analiz soru formu (Kaynak: Desler; s. 76-79)

İŞ ANALİZ ANKETİ

İsim. _____ Bölüm _____
Maaş unvanı _____ Denetçinin ismi _____

Talimatlar : Formu doldurmadan önce lütfen okuyunuz. Her soruya mümkün olduğunca kesin ve dikkatli yanıtlar veriniz. Bu formu doldurduğunuzda denetçinize geri veriniz. Herhangi bir sonsuz olursa denetçinize sorunuz.

Görevleriniz :

Kişisel olarak tam gün boyunca yapabileceğiniz iş ve görevler nelerdir?

Sadece belirli zamanlarda örneğin yarım hafta, hafta, ay vb. sergilyeceğiniz görevler nelerdir? Her bir görev için ayırdığınız zamanı belirtin.

Düzensiz aralıklarla yaptığınız görevler nelerdir?

Diğerlerinin Denetimi

Didekt sizin denetiminiz altında kaç çalışan vardır? (İş başlıkları ve her bir iş için tahsis edilen kişi sayısını sıralayın)

İş tahsis etme, düzgünlük ve disiplin sağlama, ücret artışı, transfer, promosyon ve değişik önerilerde bulunma ve şikayetlere yanıt vermede tam yetkilimisiniz?

Sadece alt bölümlerinizin faaliyetlerini koordine etme, yönlendirme ve iş tahsisimi yapıyorsunuz?

Malzemeler, aletler ve Araç- gereç.

Kullandığınız temel malzeme ve ürünler nelerdir?

İşinizde kullandığınız makine ve araç- gereç ismini sıralayınız.

İşinizde kullandığınız temel el alet ve araçları sıralayınız.

Direktiflerinizin kaynağı nedir? (Örneğin sözlü, yazılı..vb.)Şu anki denetçiniz ve bölüm içersindeki ilişkilerinizden başka diğer insanlarla ne gibi temaslar sağlamak istersiniz?

a. Temas ettiğiniz kişilerin bölüm ve organizasyonu ve iş başlıklarını verin.

b. Bu temasların yapısını tanımlayın.

Kararlar

Denetçinize danışmadan ne tür kararlar veriyorsunuz?

Sorumluluklar

a. Para, makine, araç- gereç ve raporlar için sorumluluk yapınızı tanımlayın?

b. Bir hata sonrasında ne tür maddi kayıp olabilir?

Kayıt ve Raporlar

a. Kişisel olarak ne gibi rapor ve kayıtlar hazırlarsınız?

b. Verilenin kaynağı nedir?

İşinizin Kontrolü

a. İşiniz nasıl yönlendiriliyor, kontrol ediliyor veya doğrulanıyor?

b. Bunu kim yapıyor?

Fiziksel gereksinimler

a. Aşağıdaki çalışma pozisyonlarında zamanınızın % kaçını geçiriyorsunuz?

Ayakta % Oturarak % Yürüyerek %

b. kg cinsinden kaldırıp taşıyabileceğiniz ağırlık ne kadardır? kg.

c. Çalışma gününün % kaçında bu ağırlığı kaldırıyor ve taşıyorsunuz? %

d. Özel fiziksel yetenekleriniz var mı? İşinizde gerekli göz- el koordinasyonu ve el hüneriniz var mı?

Çalışma koşulları

İş çevrenizde ve işinizin yapısında var olan şartları tanımlayın, (Uygun olmadığı yada kabul edilemez olduğunu düşündüğünüz gürültü, ısı, toz, duman vb. şartlar)

Tehlikeler

İşinizde tehlikeleri ve kaza olasılıklarını tanımlayın.

BU KISIM DENETÇİNİZ TARAFINDAN DOLDURULACAK

EK2 : Görevlerle İlgili Fiiller

Almak	Karar vermek
Analiz etmek	Katkıda bulunmak
Aramak araştırmak	Kontrol etmek
Bağlantı kurmak	Koordine etmek
Başarmak	Korumak
Belirlemek	Kurmak
Bilgilendirmek	Motive etmek
Biriktirmek	Onaylamak
Bütçelemek	Öğüt vermek
Dağıtmak	Ölçmek
Danışmanlık yapmak	Önermek
Değerlendirmek	Planlamak
Denetlemek	Rapor vermek
Depolamak	Rehberlik etmek
Derlemek	Sağlamak
Desteklemek	Satmak
Donanım sağlamak	Sınamak
Eğitmek	Seçmek
Geliştirmek	Standartlaştırmak
Görevlendirmek	Sunmak
Görüşmek	Tahmin etmek
Görmek	Tanımlamak
Gözden geçirmek	Tasarlamak
Hazırlamak	Tamamlamak
Hizmet etmek	Teftiş etmek
İdare etmek	Temin etmek
İlerletmek	Teşhis etmek
İncelemek	Tavsiye etmek
İzlemek	Toplamak
İşe almak	Temsil etmek
Kabul etmek	Uygulamak
Kabul ettirmek	Üretmek
	Üzerinde çalışmak
	Vermek
	Yardım etmek
	Yazmak
	Yerine getirmek
	Yetki vermek
	Yönlendirmek
	Yürütmek

EK3 : SORUMLULUK ALANLARI

Araç - Gereç (Kullanımı, Koruma) sorumluluğu

Bozular malzeme sorumluluğu

Kırılır malzeme sorumluluğu

Araç - Gereç geliştirme sorumluluğu

Malzeme geliştirme sorumluluğu

Rapor verme ve iletme sorumluluğu

Kişisel Güvenliği sorumluluğu

Diğerlerinin başarısı sorumluluğu

Diğerlerinin işinin geliştirilme sorumluluğu

Planlama sorumluluğu

Örgütleme sorumluluğu

Kontrol sorumluluğu

Denetim sorumluluğu

EK4 : FİZİKSEL YETENEK

El kuvveti

Kol kuvveti

Sırt kuvveti

Bacak kuvveti

Uzun zaman hızlı çalışma

Görme kabiliyeti (Uzak, Yakın, Ufak)

Gece görme

Yaygın görme

Renk ayırma

İşitme kabiliyeti

Yaygın işitme

Ses tonalitesini ayırma

Koku alma kabiliyeti

Tat alma kabiliyeti

Okuma, yazma, konuşma kabiliyeti

Dokunarak hissetme

Adalı gayretle tahammül kasiliyeti

Parmak kabiliyeti

El ve kol koordinasyonu

Ayak ve bacak koordinasyonu

Göz ve el koordinasyonu

Ayak - el- göz koordinasyonu

İki el koordinasyonu

Hesap yapabilme

Hassas cihaz okuyabilme

Çizim kabiliyeti

EK5 : DÜŞÜNSEL YETENEKLER

Algı

Dikkat

Önsezi

Yargılama

Yaratıcılık

İnsiyatif

İşbirliği

İletişim

Muhakeme

İkna

Analiz

Adaptasyon

Kişisel duyarlılık

Bağımsızlık

Delegasyon

Esneklik

Soğukkanlılık

Planlama

Karar verme

Katılımcı olma

EKG : FİZİKSEL ÇABA GEREKLERİ

Yürüme

Atlama

Koşma

Dengede durma

Tırmanma

Ayakta durma

Yerinde dönme

Eğilme

Çömelme

Diz çökme

Oturma

Uzanma

Yere yatma

10 kg'a kadar kaldırma ve taşıma

20 kg'a kadar kaldırma ve taşıma

40 kg'a kadar kaldırma ve taşıma

40 kg'dan fazla kaldırma ve taşıma

Cisim atma

Cisim itme

Cisim çekme

Kürekleme

Elle tutma

Parmaklarla tutma

Elle hissetme

EK7 : DÜŞÜNSEL ÇABA GEREKLERİ

Mesafe tayini

Zaman tayini

Hareketli cisimlerin hızını tahmin

Miktar tahmin

Hacim tahmin

Cisimlerin kalitesinin tayini

Şekil tanıma

Cisimlerin detayını hatırlama

Sözlü talimatları hatırlama

Yazılı talimatları hatırlama

Miktar (adet) hatırlama

Şahıs adı hatırlama

Mekanik cihazları anlama

Yeni bilgileri öğrenme

İş organizasyonu

Astlarını geliştirme

Fikir alış verişi

Organisazyonda haberdar olma

Yazılı iletişim (Yazışma)

Sözlü iletişim (Sunum)

Değerlendirme

Dilbilgisi - Düzeltmenlik

Bilgi temini

Yönetme

EKS : ÇALIŞMA KOŞULLARI

Bina içinde	Kesici cisimler
Dışarda	Hareket eden cisimler
Yer altında	Açık balata, çap
Yakıcı sıcak	Düşebilecek cisimler
Rahatsız edici sıcak	Açık balata, çark
Ani değişen ısı derecesi	Yüksek yerler
Islatıcı durumu	Yüksek yerler
Nem	Yakıcı cisimler
Kuru hava	Patlayıcı cisimler
Toz	Parlayıcı cisimler
Pislik	Çarpıcı elektrik
Koku	Radyasyon
Sağırlandırıcı gürültü	Zehirli cisimler
Rahatsız edici gürültü	Başkalarıyla beraber çalışma
Sarsıntı	Hava cereyanı
Uğultu	Sunni havalandırma
Göz bozucu ışık	Boğucu toz - duman
Az ışık	Dondurucu soğuk
Doğal ışık	Üşütücü soğuk
Sunni ışık	Sıkışık yer
Boğucu gaz	Uzun süre çalışma

EK9 : İŞ TEHLİKELERİ

Deri kalkma

Ufak kesikler

Deri atlama

ürükler

Uzuvların ezilmesi

Birinci derece yanık

Burkulma

Fıtık

İkinci dereceden yanık

Parmak kaybı

Görüşün bozulması

Kol veya bacak kaybı

Üçüncü derece yanık

Sağırlık

Göz kaybı

Elektrik çarpması

Zehirlenme

Yüksek yerden düşme

Ezilme

EK10 : BAŞARI FAKTÖRLERİ

İş bilgisi

Karar verme

Planlama - organizasyon

Liderlik

Sözel haberleşme

Kaynak kullanımı

Yazılı haberleşme

Beşeri ilişkiler

Ekonomik koşullar