

ECZA DEPOLARINDA ÜCRET YÖNETİMİ

PHARMACEUTICAL STORES IN CHARGE MANAGEMENT

Dişad GÜZEL*

Fatma Gül YAZICILAR**

Öz

Ücret yönetimi bütün sektörlerde olduğu gibi ilaç sektöründe de önemlidir. İhtiyaçların ve işgücü yapısının değişimine bağlı olarak değişen ücret sistemleri, sahip olduğu işgücünü elinde tutmak veya var olan işgücünü daha iyi noktalara taşımak isteyen işletmeler için vazgeçilmez bir süreçtir. Bu amaçla ecza depolarında uygulanan bir ücret sisteminin ve bu sistemi uygulayan bir yöneticinin olup olmadığı araştırılmıştır. Bu doğrultuda, işletme yöneticilerinin uyguladıkları ücret sistemi hakkındaki görüşleri alınmıştır. Araştırmanın kapsamını Erzurum ilinde ki ecza depoları oluşturmuş ve veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. Araştırmanın sonucunda ecza depolarında ücreti belirleyen bir uzmanın olmadığı ve böyle bir uzmana yöneticilerin ihtiyaç duymadıkları, performansa dayalı ücretlendirme sistemi kullandıkları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Ücret, Ecza Depoları, Ecza Depolarında Ücret

Abstract

Salary management is important in the pharmaceutical industry such as in all sectors. Labor wage systems varying by depending on changes of needs and the structure of labor is an indispensable process for workings that want to keep control of its workforce, or to move to a better point of existing workforce. For this purpose, existing of a fee system applied in pharmaceutical stores, and an administrator to implement this system were investigated. In this context, business executives were taken their opinions about implementing the wage system. That the scope of the study created drug stores in the province of Erzurum and the data were obtained by questionnaire technique. As a result it is determine that pharmaceutical stores have not a specialist to determine costs, they do not need a specialist manager and performance-based compensation system use

Keywords: Charge, Pharmaceutical Stores, Pharmaceutical Stores in Charge

*Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yrd. Doç. Dr. (dguzel@atauni.edu.tr)

** Atatürk Üniversitesi, Hamza Polat Meslek Yüksek Okulu, Araş. Gör. (f.yazicilar@atauni.edu.tr)

GİRİŞ

İşletmeler, kurum ya da kuruluşlar mal veya hizmet üretirler. Ancak ürettikleri mallar ya da hizmetler tüketicilere/müşterilere ulaştırıldığında ve karşılığında bir değer sağlandığında işletme üretim işlevine ya da faaliyetlerine devam edebilir. Malların pazara sunulmaya hazır duruma getirilmesinde sonra işletmeler, bunları talep eden alıcılara ulaştırmak zorundadırlar. İşletmelerde üretilen ürünlerin tüketicilere ulaştırılması faaliyeti dağıtım sözcüğü ile ifade edilmektedir (Mucuk, 2000: 266). Dağıtım tüm sektörler için önem arz etmekle beraber söz konusu ilaç olduğunda bunun önemi daha da artmaktadır. Bu hem ilacın karakteristiğinden, hem de insan ve sağlık kavramları söz konusu olduğundan önemlidir. Bu bakımdan ilaç dağıtım kanalları tarif edildiğinde bilinen geleneksel işletme, iktisat kavramlarının yanında hatta onların önünde, yapılan işin etik yönü önem taşır (Özcan, 2007: 12).

İşletmelerin minimum maliyetle maximum kar elde etme hedefi olduğu gibi, işgörenlerin de işe başlarken kişisel beklentileri vardır. Bu beklentilerin başında işgörenin yaşam standartlarını karşılayacak yeterli bir ücret beklentisi gelmektedir. İşgörenlerin bu ücret talebinin gerçekleşmemesi onların iş tatminini, performansını, iş motivasyonunu önemli oranda etkilemektedir. Bu durumda öncelikle işgörenin kendisi ve dolayısıyla işletme adına üstlendiği görev etkilenecektir (Bakan vd., 2004: 461). Bu sebeplerden dolayı da gerek işletme gerekse işgören için ücret önemli hale gelecektir.

Ücret, işlerini yapmaları karşılığında şirketin personele verdiği yararlarla ilgilidir. Şirketler ücretlendirme sistemlerini pek çok amacı gerçekleştirmek için kullanırlar (Raymond, 1999: 318). Bu amaçlar:

- İşletmeye nitelikli insan gücü çekmek,
- İşgörenin işletmede devamlılığını sağlamak,
- İşgöreni görevinde motive etmek,
- İşgöreni kendini gerçekleştirme için cesaretlendirmektir (Ergül, 2006: 95).

Bu amaçlar doğrultusunda ücreti belirlemek için ücret araştırması ve iş analizi yapılmalıdır. İş analizi belli bir iş hakkında işin türünü, iş için harcanan zamanı, kullanılan alet ve makineleri, işin yapılması sırasında üstlenilen sorumlulukları ve yetkileri, ilişkide bulunulan birimleri ve bu işi yapacak kişide aranan nitelikleri kapsayan güvenilir bilgilerin elde edilmesidir (Bacci, 1977: 7). Bu bilgiler doğrultusunda çeşitli kaynaklardan işgücü temin edilir. İş gücü kaynakları temel olarak 2 grupta sınıflandırılabilir; iç ve dış kaynaklar. Açık iş

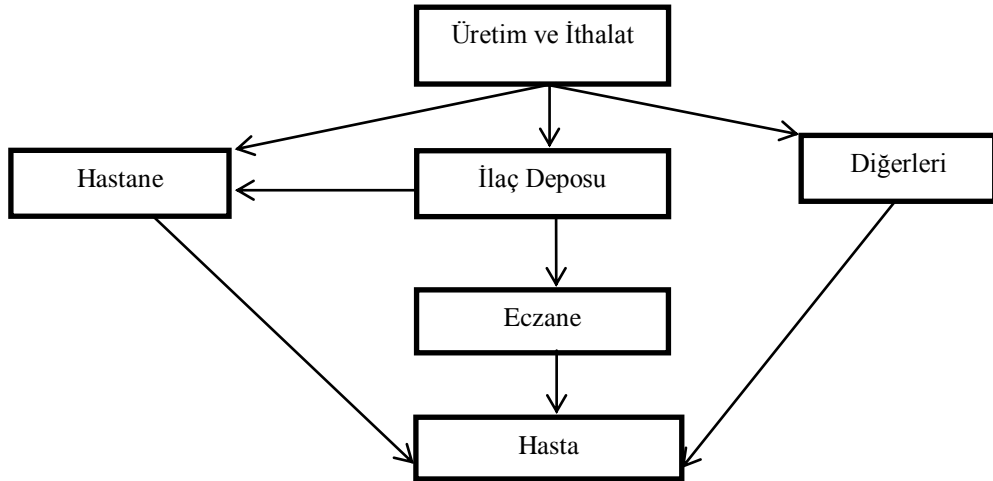
pozisyonlarını yine işletme içerisinde sağlamak; transfer ve terfi olasılıkları için hazırlıkları teşvik etme, organizasyonun genel moral seviyesini yükseltme ve yeni iş için adaylar hakkında işletmede ki iş geçmişlerinin analizi yoluyla daha fazla bilgi sahibi olma avantajlarına sahiptir. Dış temin kaynakları ise şöyledir: iş ve işçi bulma kuruluşları, danışmanlık şirketleri, mevcut işgörenlerin önerisi, öğretim kurumları, duyuru ve ilanlar, sendikalar. Temin sürecinin ilk aşamasında ihtiyaç duyulan işgücünün işletme içinden mi yoksa dış güç piyasasından mı temin edileceğine karar verilir (Erdem, 2007: 6). Bu karar doğrultusunda da uygun işgören seçimi yapılır.

1. Eczane Depoları ve Ücret Yönetimi

Dağıtım en basit ve klasik tanımıyla malların üreticiden tüketiciye ulaştırılmasıdır (Mucuk, 2000: 266). Dağıtım, üreticiden tüketiciye ürünlerin ulaştırılması olarak tanımlanmakla birlikte, esasında dağıtım, ürünlerin fiziksel olarak tüketicilerin ellerine ulaştırılmasını sağlayan bir sistemdir (Karalar, 2005: 258).

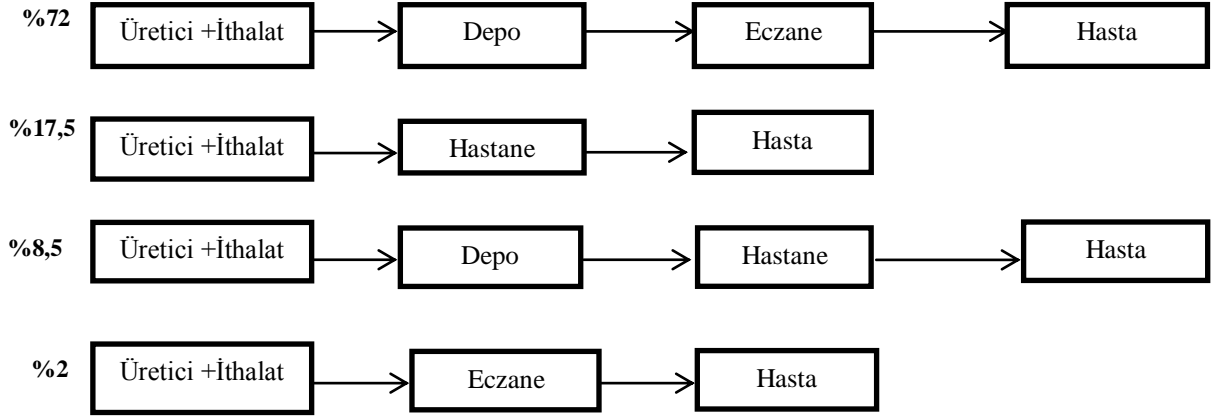
İlaç dağıtım kanalı ise; üretici ile tüketici ya da arz ve talep arasındaki ilişki sürecinde üretilen iş ve hizmetlerin tümüdür. Şekil 1’de ilaç sektöründeki ilaç dağıtım yolları görülebilir.

Şekil 1: İlaç Dağıtım Yolları



Kaynak: Karalar, R. (2005).

Görüldüğü gibi ilacı üreticiden hastaya ulaştıran temel yollar üzerinde ecza depoları, eczaneler ve hastaneler bulunur. Üretici ve tüketiciler bu temel kanallarla birbirlerine ulaşırlar. Bu kanalların önem ve ağırlıkları Şekil 2 de görülmektedir.

Şekil 2: İlaç Dağıtım Kanallarının Ağırlıkları

Kaynak: Yücel, Ö. (2007).

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi, pazardaki ilacın %80 gibi büyük bölümü depolar aracılığıyla geri kalan %20 lik kısım ise hastaneler ve eczaneler aracılığıyla hastalara ulaşmaktadır (Yücel, 2007: 13-14).

Ücret kavramı, çeşitli kesimler tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. İktisatçılar tarafından “emeğin fiyatı”; sosyal politikacılar tarafından “çalışanın geçim aracı”; iş hukuku alanında da “çalışanın fiziksel ve bedensel” çalışmalarının karşılığı olarak tanımlanmıştır. İşletme yönetimi açısından ise, ücretin işveren ve çalışanlar açısından farklı şekilde ele alındığı görülür. İşveren açısından ücret, çalışana bedensel ve fikirsel olarak yaptığı iş ya da işler karşılığında ödenen bir giderdir. Çalışanlar açısından ücret, kendisinin ve ailesinin belirli bir yaşam düzeyindeki ihtiyaçlarını karşılayan bir araçtır. Ücret, insanın örgütte çalışması karşılığı aldığı en temel ödüldür. Ücretin iş gören için anlamı yalnızca aldığı para değildir. İş gören ücrete paradan başka anlamlar da yüklediğinden, ücret kendisi için çok önemli hale gelmektedir.

Ücretle ilişkili diğer iki önemli kavram da “ücret yönetimi” ve “ücret düzeyi” dir. Ücret yönetimi iş görenin çalışmalarının doğrudan maddi karşılığı olarak standartlar oluşturulması ve kontrol edilmesidir. Ücret düzeyi bir işletmede çalışanlara ödenen ücretlerin oluşturduğu genel sınırdır. Ücret düzeyinin yüksek ya da düşük olduğunun anlaşılması için bunun bir standartla karşılaştırılması gerekir (Bakan vd., 2004: 462-463). Bu standartta aynı kurumda aynı işi yapanlar ile aynı yerde farklı işi yapanları ve diğer kuruluşlarda benzer işi yapanları karşılaştırmaktır (Coşkun ve Dulkadiroğlu, 2009: 75) . Yapılan araştırmalarda, işletmelerin %90’ından fazlasının ücretlerini diğer işletmelerin ücretleri ile karşılaştırarak saptadıkları belirlenmiştir (Kaynak vd., 2000: 251). Bu karşılaştırmayı yapabilmek için piyasa

ücret araştırması yapmak gerekir. Piyasa ücret araştırması, belli bir coğrafik bölgede belli işler için ödenen ücretlerle ilgili olarak sistematik bilgi toplama sürecidir. Bu süreç ücret yapısının oluşumunda çok önemlidir. Çünkü ücretlendirmede, iş değerlendirme işletme içi eşitliği sağlarken ücret araştırmaları işletme dışı çevresel eşitliği sağlamaktadır. İşletmeler ancak böylelikle nitelikli işgörenleri işletmeye çekmekte, işletmede tutabilmekte ve güdüleyebilmektedir (Erdem, 2007: 47).

İşletme yönetimi kendi kendine ya da diğer işletmelerle ortak olarak ücret araştırmasını yapmaya karar verdiğinde öncelikle araştırmanın kapsamını belirlemelidir. Araştırma kapsamında karşılaştırma yapılacak işlerin ve hangi işletmelerle karşılaştırma yapılacağı belirlenmesi gerekir. Daha sonra ücret verisinin toplanmasında kullanılacak yöntem belirlenir ve veri toplanır. Son aşamada ise elde edilen veriler analiz edilir (Benligiray, 2007: 210). Veriler analiz edildikten sonra işletme için bir ücret programı oluşturulur.

İşletmenin ücret programının belirlenmesinde bazı faktörlerin de göz önüne alınması gerekir. Piyasada geçerli ücret düzeyi, işletmelerin ödeme gücü, hayat pahalılığı ve personel pazarlık gerekleri, işletmenin ve devletin ücretle ilgili uyguladığı politikalar, motive edilme düzeyleri, işletmenin gelecekte beklediği karlılık durumu, işletmenin boyutu vb. faktörler ücretlerin belirlenmesinde etkili olmaktadır (Tekin, 2003: 145). Bu faktörler çevresinde en uygun ücret yöntemi belirlenmeye çalışılır ve bunlardan en uygunu uygulamaya konur.

Ücret sisteminin yürütümünün başarısında, sistemin kimler tarafından planlanıp uygulanacağı, hangi işlerin sisteme dahil olacağı ve planın hangi esaslara oturacağı belirlenmesi de önemli rol oynamaktadır. Özellikle, ücret sisteminin kimler tarafından oluşturulacağı ve uygulanacağı noktasında yetkin, başka bir anlatımla hem sistemi hem de işletmenin niteliklerini bilen personel ve yönetici kadrosuna ihtiyaç vardır. Ücret yönetiminden sorumlu olanlar genellikle, insan kaynakları yöneticileri, bölüm yöneticileri ile tepe yöneticiler ve iş görenlerin kendileridir. Ücret konusunda son kararı veren ise işletmenin yöneticileri veya tepe yöneticileridir. Ücret yönetiminde yöneticilerin, ücretlendirme işlevlerine göre rolleri şöyledir (Sevimli, 2001):

Tablo 1: Yönetim Kademelerine Göre Yöneticilerin Ücretleme İşlevi Konusundaki Roller

İŞLEV	TEPE YÖNETİM	ORTA YÖNETİM	ALT YÖNETİM
⇒ İş Değerlemesi ⇒ Ücret Araştırmaları	Danışman Danışman	Uygulayıcı Uygulayıcı	Uygulayıcı Uygulayıcı
⇒ İş Güvenliği ⇒ Personel Hizmetleri	Koordinatör Danışman	Koordinatör Danışman	Koordinatör Danışman
⇒ Teşvik Programları ⇒ Bütçe Kararı	Koordinatör Danışman Karar Verici	Koordinatör Uygulayıcı Danışman	Koordinatör Uygulayıcı Danışman Danışman

Kaynak: Aldemir, Ataol ve Budak, (2001).

Genel anlamda ücret sistemleri: Kıdeme dayalı, Beceriye dayalı, Özendirici ve Performansa Dayalı olarak 4 e ayrılır.

Kıdeme dayalı ücret, personelin çalışmasının karşılığı olan ücret, belli bir zaman standardı ile hesaplanarak ödenir. Yapılan işin miktarı, kalitesi ve nitelikleri göz önüne alınmaksızın sadece, personelin işletmede geçirdiği süre dikkate alınarak ücretin belirlenmesi söz konusudur. Ücret sistemlerinin en eskisidir. Çalışanlara anlatılması ve uygulaması kolaydır ancak çok fazla da motive edici etkisi olduğu söylenemez. Buna rağmen sendikalar tarafından daha çok desteklenen bir sistemdir (Bakan vd., 2004: 463).

Beceriye dayalı ücret sistemi çalışanı değil, yapılan işi değerlendirerek ücret sıralamasını belirleyen iş değerlendirme tekniğinin tamamen tersi bir mantıkla, işi değil çalışanı değerlendiren, yönetim ve organizasyon yapılarında yaşanan değişimin doğal bir sonucudur. Bu ücret sisteminde, çalışanlar ise kattıkları bilgi ve becerinin çeşitliliği ve düzeyine dayalı olarak ücretlendirilmektedir.

Özendirici ücret sistemi iş görenin verimliliğini artırıcı bir yöntem olarak ücret ile üretilen miktar arasında doğrudan bağıntının kurulması ve belirli bir noktadan sonraki üretim artışının daha yüksek ücret artışı ile ödüllendirilmesi şeklinde tanımlanan bir yaklaşımdır. (Kuyzu, 2007: 51-56).

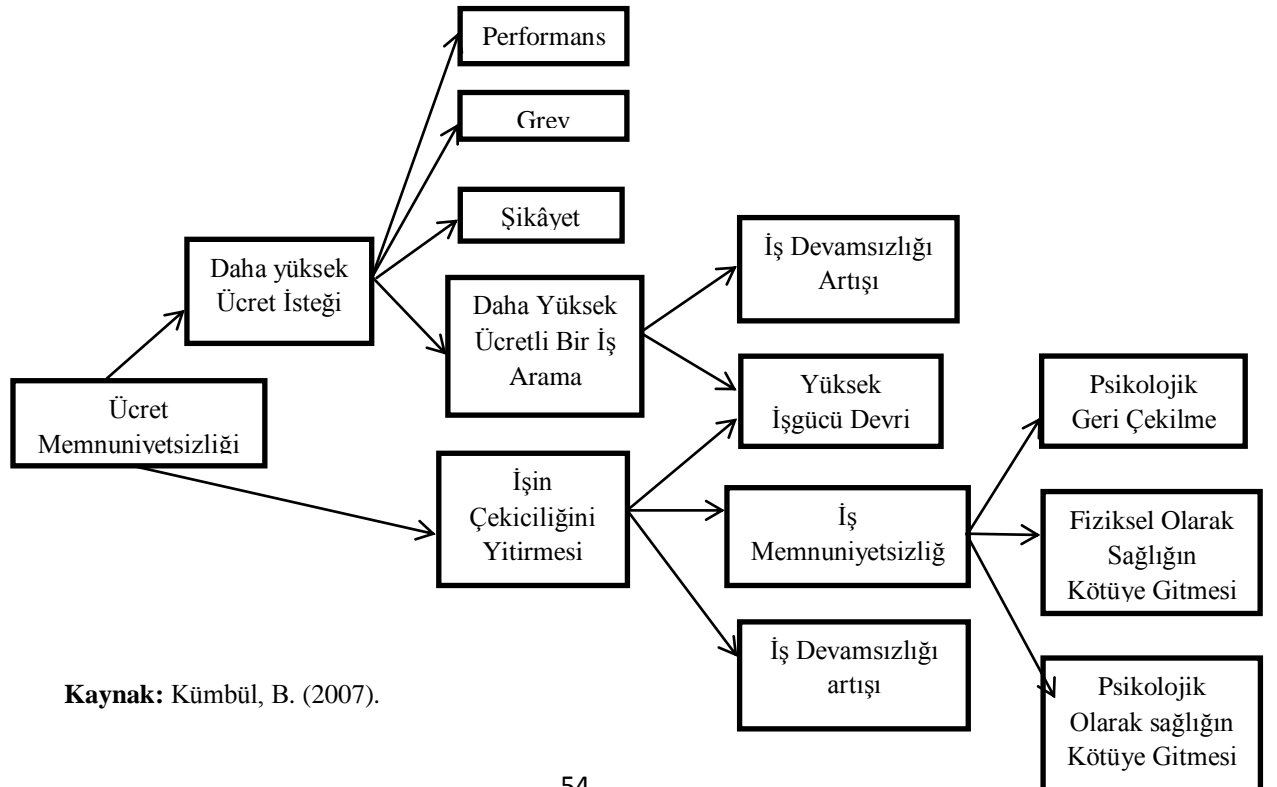
Performansa dayalı ücret sistemleri, farklı istemlere cevap vermek zorundadırlar. Bir taraftan çalışanların ölçülen gelir ve insancıl çalışma koşullarını güvence altına alma, diğer taraftan etken faktörlerle ilişkilendirilmiş bir işletme organizasyonu aracı görevini üstlenmek ve bunlara uygun fonksiyon yeteneklerine sahip olmak zorundadır (Meine ve Ohl, 1995: 20). Performansa dayalı ücret sistemi, bireysel personelin kendisi için belirlenen başarı kriterlerine ulaştığında ödeme yapılan bir sistemdir. Bu durumda iyi çalışan ile çalışmayan personel

arasındaki fark dikkate alınmış, daha yüksek performans gösteren iş görenler bireysel olarak ödüllendirilmiş, düşük performans gösterenler de dahil olmak üzere iş görenlerin tümü performanslarını yükseltmeleri yönünde teşvik edilmiş olur (Benligiray, 2003:40).

Ödül sistemi sayesinde, ne zaman kaybı ne de maddi bir kayıp olacaktır. Çünkü çalışan isteği doğrultusunda ödüllendirilecektir. Performansın tam olarak değerlendirilmesi sonucunda başarılı olan ve olmayan tam olarak ayırt edilecek ve hak eden, gerçekten çalışan, ödüllendirilme hakkına sahip olacaktır. İnsan psikolojisinde ödül iç kaynaklı ve dış kaynaklı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İç kaynaklı ödül, yapılan davranışın içinde saklı bulunan zevk ve doyum duygusuna göre verilen ödüldür. Dış kaynaklı ödül ise; davranışın kendi içinde bulunmayan fakat davranışın yapılması için dışarıdan verilen ödül türüdür (Güvel, 2004: 2-18).

Birçok örgüt hakkında çarpıcı bir gözlem, ödüllerin dağıtımındaki eşitsizliğin derecesidir. Birçok kuruluşta parasal ödemelerin aralığı inanılmaz boyutlardadır. Adil bir şekilde karşılaştırılabilir eğitim ve işe bağlı deneyimlerle kişiler tarafından alınan maaşlar arasında da oldukça büyük farklılıklar vardır. Birçok işletme çalışanlara verdikleri emek değerinde ödül verdiklerini düşünür fakat bu değer belirlenmeli faktörleri olmalıdır. Bunlar: Performans, çaba, kıdem, sahip olunan beceriler, iş zorluğu, eşitlik, güç, ihtiyaç, dağıtıcı adalettir (Ceylan, 2002: 21).

Şekil 3: Ücret Memnuniyetsizliğinin Sonuçları modeli



Kaynak: Kümbül, B. (2007).

Şekilden de anlaşılacağı üzere, çalışanların emekleri karşılığında aldıkları ücretten memnun olmama durumu sonrasında giderek ciddiyeti artan işten soğuma ve bunun sonucunda da hem psikolojik hem de fiziksel rahatsızlıklar görülebilmektedir. Bu anlamda, çalışan bireylerin örgütün amaçlarına ulaşmada işlerini birbirleri ile kıyaslayarak örgüt içinde kendi pozisyonlarını belirlemeleri, gösterdikleri performansa bağlı olarak alacakları ücretin de değişebileceğini düşünmeleri gerekmektedir. Önemli olan, örgüt içinde bulunan tüm çalışanların performans-ücret ilişkisini anlamasıdır (Kümbül, 2001).

2. ARAŞTIRMA

2.1. Araştırmanın Amacı

Hukuki açıdan ücret, hizmet sözleşmesi çerçevesinde iş görenin yapmış olduğu iş karşılığında işveren tarafından kendisine sağlanan menfaatlerin tümüdür. Tanımdan da anlaşıldığı üzere ücrette iki taraf vardır ve bu taraflar açısından ücretin önemi büyüktür. Bu önem iş görenin emeğinin karşılığını alması iken işverenin uygulayacağı ücret sistemi sayesinde rekabet avantajı sağlamasıdır. Yaptığımız bu çalışmanın amacı, ücret ve maaş yönetiminin ecza depolarında önemini ortaya koymak ve ne derece uygulandığını tespit ederek, yöneticilerin ücret yapısına yönelik düşüncelerini ortaya koymaktır.

2.2. Araştırmanın Kapsam ve Kısıtları

Araştırmanın evrenini Erzurum ilindeki ecza depoları oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı ise, uygulanan ücret yönetimini ve bu konu hakkındaki yöneticilerin görüşlerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın sadece ecza depoları üzerinde yapılmış olması ve diğer sektörleri kapsamaması önemli bir kısıtken Türkiye deki tüm işletmelere genellenememesi ise diğer bir kısıt olarak ifade edilebilir.

3.3. Araştırmanın Metodolojisi

2.3.1. Örneklem Süreci

Araştırmanın ana kümesini Erzurum da faaliyet gösteren 8 ecza deposu oluşturmaktadır.

2.3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi tercih edilmiştir. Anket formu ücret ve maaş politikaları esas kabul edilerek ve daha önce yapılan çalışmalardan alınmış 28 sorudan oluşturulmuştur. Bu doğrultuda Erzurum da bulunan toplam 12 ecza deposuyla irtibat kurulmuş ve anket yapılma isteği bildirilmiştir. Ecza depolarından 3 tanesi ücret yönetimi

konusunda bilgi veremeyeceklerini söyleyip anket yapmayı kabul etmemiştir. Bir ecza deposu ise şu an faaliyette olmadığından bilgi vermeyi kabul etmemiştir. Anket yapmayı kabul eden 8 işletme yöneticisi ile anketler yüz yüze bir şekilde 11-22 Haziran 2012 tarihleri arasında yapılmıştır.

2.3.3. Verilerin Analizi

2.3.3.1. İşletmelerin Sınıflandırılması

Yapılan araştırma doğrultusunda ecza depolarının hukuki yapıları, işletmelerin ortak sayıları ve faaliyet süreleri hakkındaki bilgilere ulaşılarak işletmeler sınıflandırılmıştır ve bu sınıflandırılma Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: İşletmelerin Sınıflandırılması

Anket Yapılan İşletmelerin Sınıflandırılması	N	%
Mikro İşletme	4	50,0
Küçük Ölçekli İşletme	3	37,5
Orta büyüklükteki İşletme	1	12,5
İşletmelerin Hukuki Yapıları	N	%
Limitet Şirket	7	87,5
Anonim Şirket	1	12,5
İşletme Ortak sayısı	N	%
2-12 ortak	7	87,5
13-23 ortak	1	12,5
İşletmelerin Faaliyet Süreleri	N	%
1-7 yıl	5	62,5
8-14 yıl	2	25,0
15-21 yıl	-	-
22 ve üstü	1	12,5

Erzurum’da faaliyet gösteren ecza depolarının %50 sini mikro işletmeler, %37,5 ini küçük işletmeler, %12,5 ini de orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. Tablo 3.1 den de görüldüğü üzere Erzurum’daki ecza depolarının çoğunluğunu mikro işletmeler oluşturmaktadır.

Ecza depolarının hukuki yapılarına bakıldığı zaman %87,5 inin Limitet %12,5 inin Anonim şirket olduğu görülür. Bu da bize araştırmaya katılan ecza depolarının hukuki yapılarının çoğunluğunun çok fazla ortak gerektirmeyen limitet şirketler olduğunu göstermektedir.

Ecza depolarının ortak sayılarına bakıldığı zaman %87,5 ini 2-12 ortağın, %12,5 ini 13-23 ortağın oluşturduğu görülür. Bu da bize araştırmaya katılan ecza depolarının genelde 2-12 ortağa sahip olduğu ve hukuki yapılarının da büyük çoğunlukla limitet şirket olduğu düşünüldüğünde her iki sonucunda birbiriyle örtüştüğü görülmektedir.

Ecza depolarının faaliyet sürelerine bakıldığı zaman %62,5 inin 1-7 yıl, %25inin 8-14 yıl, %12,5 inin 22 yıl ve daha fazla süredir faaliyet gösterdikleri görülmektedir. Bu da

Erzurum da faaliyet gösteren ecza depolarının birçoğunun bu sektörde yeni olduklarını göstermektedir.

2.3.3.2 İşletme Yöneticilerinin Eğitim Durumları ve Çalışanları Sağladıkları Kaynaklar

Yapılan araştırma sonucunda ecza deposu yöneticilerinin eğitim durumları ve bu yöneticilerin çalışanlarını hangi kaynaklardan temin ettikleri bilgilerine ulaşılmıştır ve bu bilgiler Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: Yönetici Eğitim Durumu ve Çalışanların Sağlandığı Kaynaklar

İşletme Yöneticilerinin Eğitim Durumları	N	%
Lise	4	50,0
Üniversite	3	37,5
Yüksek Lisans-Doktora	1	12,5
İşverenlerin Çalışanları Sağladığı Kaynak	N	%
İş ve İşçi Bulma Kurumları Vasıtasıyla	3	37,5
Tanıdık Vasıtası	2	25,0
Kişisel Müracaat İle	3	37,5

Ecza deposu yöneticilerinin eğitim durumlarına bakıldığı zaman %50 sinin lise, % 37,5 inin üniversite , %12,5 inin ise yüksek lisans-doktora programı mezunu oldukları görülmektedir. Bu da ecza deposu yöneticilerinin çoğunluğunun lise mezunlarından oluştuğunu göstermektedir.

Ecza depolarında çalıştırılacak olan personelin %37,5 inin İş ve İşçi Bulma Kurumundan , %37,5 inin kişisel başvuru ve müracaat ile , %25 inin ise tanıdık vasıtasıyla temin edildiği görülmektedir. Bu da ecza depolarında işe alınan personelin çoğunlukla İş ve işçi bulma kurumları ile kişisel başvurularda temin edildiğini göstermektedir.

2.3.3.3 İşletme de Ücret Sistem ve Uzman Eleman Varlığı

Yapılan araştırma sonucunda ecza depolarında herhangi bir ücret sisteminin olup olmadığı ve bu ücret sistemini belirleyen bir uzman elemanın olup olmadığı bilgileri edinilmiş ve bu bilgiler Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Ücret sistemi ve Uzman Elemanın Varlığı

İşletmede Ücret ve Maaş Sisteminin Varlığı	N	%
Var	6	75,0
Yok	2	25,0
Ücret Yönetimi Konusunda Uzman Eleman Varlığı	N	%
Var	3	37,5
Yok	5	62,5

Ecza depolarında uygulanan ücret ve maaş sisteminin varlığına bakıldığı zaman %75 inde bu sistemin var olduğu %25 inde böyle bir sistemin olmadığı görülür. Bu da ecza depolarının çoğunluğunun belli bir ücret ve maaş sistemi kullandığını göstermektedir.

Ecza depolarında ücret konusunda uzman bir elemanın olup olmadığı durumuna bakıldığı zaman ise %37,5 inde uzman eleman olduğu %62,5 inde uzman eleman olmadığı görülmektedir. Bu da ecza depolarının çoğunluğunda bir ücret sistemi olduğunu ancak bunun bir uzman eleman tarafından belirlenmediğini göstermektedir.

2.3.3.4. İşletmede Uygulanan Ücret Politikaları

Yapılan araştırma sonucunda ecza depolarının ücret yöneticisinin taşıdığı unvan, işletmede uygulanan ücret politikaları, ücret belirleme yöntemleri ve uygulanan bu politikaların yararları ile ilgili bilgiler elde edilmiş ve bu bilgiler Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Ücret Politikaları

Ücret Yöneticisinin Taşıdığı Unvan	N	%
Genel Müdür-Personel Müdürü-Muhasebe Müdürü	2	25,0
Personel Müdürü	2	25,0
Genel Müdür-İşveren	4	50,0
İşletmede Uygulanan Ücret Politikaları	N	%
Piyasa Koşullarında Ücret Ödeme Politikası	6	75,0
Enflasyona Dayalı Ücret Ödeme Politikası	2	25,0
Çalışan Ücret Düzeyini Belirleme Yöntemi	N	%
Başarı Değerlemesine Göre Ücret	3	37,5
Piyasa Araştırmalarına Göre Ücret	5	62,5
Uygulanan Ücret Sisteminin Yararları	N	%
Personele Belirli Bir Ücretin Garanti Edilmesi	3	37,5
Çalışanların Verimini Arttırması	4	50,0
Personelin Ücretten Memnun Olması	1	12,5

Ecza depolarındaki ücret yöneticisinin taşıdığı unvana bakıldığı zaman işletmelerin %50 sinde genel müdür-işveren, % 25 inde personel müdürü , %25 inde genel müdür-personel müdürü-muhasebe müdürü olduğu görülmektedir. Bu da bize işletmelerin çoğunluğunda ücret yöneticisinin taşıdığı unvanın genel müdür-işveren şeklinde olduğunu göstermektedir.

Ecza depolarında uygulanan ücret politikalarına bakıldığı zaman %75 inin piyasa koşullarında ücret ödeme politikasını %25 inin enflasyona dayalı ücret ödeme politikasını tercih ettikleri görülmektedir. Bu da ecza depolarının çoğunluğunun piyasa koşullarına göre ücret ödeme politikası tercih ettiklerini göstermektedir.

Ecza deposu yöneticilerinin personelin ücret düzeyini belirleme yöntemlerine bakıldığı zaman % 37,5 inin başarı değerlemesi yönetimini %62,5 inin piyasa araştırması yöntemini

kullandıkları görülür. Bu da yöneticilerin çoğunluğunun ücret düzeyini belirlerken piyasa araştırması yöntemini kullandıklarını göstermektedir. Kullanılan ücret sisteminin yararlarına bakıldığı zaman ise %50 sinin çalışanların verimini arttığı %37,5 inin belli bir ücreti garanti ettiği %12,5 inin personelin ücretten memnun olduğu bilgisini vermektedir. Bu da bize yöneticilerin kullandıkları ücret sisteminin genel olarak çalışanların verimini arttırdığını göstermektedir.

2.3.3.5. Çalışan Personelin Ücretlerinin Arttırılma Sıklığı ve Ödüllendirilme Şekilleri

Yapılan araştırma sonucunda çalışan personelin ücretlerinin arttırılma sıklığı ve başarı gösterdikleri durumda ne şekilde ödüllendirilecekleri bilgileri elde edilmiş ve bu bilgiler Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Ücret Arttırılma Sıklığı ve Ödüllendirilme Şekilleri

İşverenin Ücret Arttırma Sıklığı	N	%
Yılda 1 Kez	6	75,0
Yılda 2 kez	2	25,0
İşverenlerin Çalışanları Ödüllendirilme Şekli	N	%
Prim	6	75,0
Eğitim Yardımı	1	12,5
Çocuk Yardımı	1	12,5

Ecza deposu yöneticilerinin ücret artırma sıklıklarına bakıldığı zaman %75 inin yılda 1 kez , %25 inin yılda 2 kez olduğu görülür. Bu da yöneticilerin çok fazla ücret artırma sıklığına başvurmadıklarını göstermektedir. Ecza deposu yöneticilerinin personelin iş başarısına bağlı personeli ödüllendirme şekline bakıldığı zaman %75 inin prim , %12,5 inin çocuk yardımı , %12,5 inin eğitim yardımı şeklinde ödüllendirildikleri görülmektedir. Bu da yöneticilerin çoğunun prim şeklinde bir ödüllendirmeyi tercih ettiklerini göstermektedir.

2.3.3.6. Ücret Farklılıkları ve Nedenleri

Yapılan araştırma sonucunda aynı işi yapan personel arasında ücret farklılığının olup olmadığı ve bir farklılık varsa bunun nedeninin ne olduğu tespit edilmeye çalışılmış ve elde edilen bilgiler Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: Ücret Farklılıkları

Aynı İşi Yapan Çalışanlar Arasındaki Ücret Farklılığı	N	%
Yok	5	62,5
Kısmen Var	2	25,0
Var	1	12,5
Ücret Farklılığının Nedenleri	N	%
Performans	5	62,5
Kıdem	2	25,0
Eğitim Durumu	1	12,5

Ecza deposu yöneticilerin verdikleri cevaplara bakıldığı zaman %62,5 inin aynı işe yapan personel arasında ücret farklılığı gözetmediği %25 inin kısmen böyle bir ayırım gözetmediği %12,5 inin ise böyle bir ayırım gözetmediği görülür. Bu da bize yöneticilerin çoğunluğunun aynı işi yapan çalışanlar arasında ücret konusunda bir farklılık gözetmediğini göstermektedir. Yöneticilerin %25 i kısmen %12,5 i tamamen bir ayırım görüldüğünü ve gözetilen bu ayırımın sebebinin de %62,5 inin performanstan %25 inin kıdemden %12,5 inin ise eğitim durumundan kaynaklandığı görülür. Bu da bize ücret konusunda gözetilen ayırımın sebebinin çoğunlukla performanstan kaynaklandığını göstermektedir.

2.3.3.7. Çalışanların Eğitim Durumları Ücret Memnuniyetsizlikleri ve İşten Ayrılma Durumları

Yapılan araştırma sonucunda çalışanların eğitim durumları, ücretten duydukları memnuniyetsizlik ve bu memnuniyetsizliği dile getirme durumları ve işten ayrılma nedenleri bilgileri elde edilmiştir ve bu bilgiler Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Çalışanların Eğitim Durumları ve Memnuniyetsizlikleri

Çalışanların Eğitim Durumları	N	%
Lise	7	87,5
Ön lisans	1	12,5
Çalışanların Ücret Memnuniyetsizliğini İfade Etme Durumları	N	%
Nadiren	7	87,5
Yılda 1 Kere	1	12,5
Çalışanların İşten Ayrılma Nedenleri	N	%
Daha İyi Görev Ve Ücret Teklifi	4	50,0
Kendini Geliştirme İsteği	4	50,0

Ecza deposu çalışanlarının eğitim durumlarına bakıldığı zaman %87,5 inin lise %12,5 inin ön lisans mezunlarından oluştuğu görülür. Bu da bize çalışanların çoğunluğunun lise mezunlarından oluştuğunu göstermektedir. Ücret memnuniyetsizliği durumunun ifade sıklığına bakıldığı zaman %87,5 inin nadiren %12,5 inin yılda 1 kere olduğu görülür. Bu da bize çalışanların çoğunluğunun ücret memnuniyetsizliğini nadiren ifade ettiklerini

göstermektedir. Ecza depo çalışanlarının işten ayrılma sebeplerine bakıldığı zaman ise %50 sinin daha iyi ücret ve koşullardan %50 sinin kendini başka bir işte geliştirme isteğinden kaynaklandığı görülmektedir.

2.3.3.8. Ücret- Verimlilik, Ücret-Performans ve Ücret Eşitsizliği ve Yetersizliği İlişkisi

Yapılan araştırma sonucunda ecza deposu yöneticilerinin ücret-verimlilik ve ücret-performans arasında bir ilişki olup olmadığı ve ücret yetersizliğinin mi ücret eşitsizliğinin mi çalışanlar için önemli olduğu bilgileri elde edilmiştir ve bu bilgiler Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Verimlilik ve Ücret Arasındaki İlişkinin Varlığı

Verimlilik ve Ücret Arasındaki İlişkinin Varlığı	N	%
Var	8	100,0
Yok	-	
Performans Ücret Arasındaki İlişkinin Varlığı	N	%
Var	8	100,0
Yok	-	
Ücret Eşitsizliği-Ücret Yetersizliğinin Önem Durumu	N	%
Ücret eşitsizliği daha önemlidir	1	12,5
Ücret yetersizliği daha önemlidir	7	87,5

Ecza deposu yöneticilerinin ücret ve performans arasındaki ilişkinin var olup olmadığı sorusuna verdikleri cevaba bakıldığı zaman %100 ünün bu ilişkinin var olduğu cevabını verdiği görülür. Ücret verimlilik arasındaki ilişkiye yönelik verilen cevaplara bakıldığında ise burada da yine %100 ünün bu ilişkinin var olduğuna dair cevap verdikleri görülmektedir.

Ecza deposu yöneticilerinin ücret yetersizliğinin %87,5 oranında ücret eşitsizliğinin %12,5 oranında önemli olduğu cevabını verdikleri görülmektedir. Bunlarda yöneticilerin tamamının ücret-verimlilik-performans arasındaki ilişkinin varlığını kabul ettiklerini ve ücret yetersizliğinin daha önemli olduğunu göstermektedir.

SONUÇ

Ücret çalışanın yaptığı işin karşılığını alması anlamına gelir. Günümüzde ücret yönetimi ise sadece ecza depolarında değil tüm alanlarda önemli bir hale gelmiştir. Bundan dolayı ücret yönetimi konusunda uzman bir elemana ihtiyaç duyulur. Belirlenen bu ücretle beraber çalışanların niteliklerinin artacağı ve buna bağlı işletmeninde veriminin artacağı düşünülmektedir. Buna yönelik yaptığımız bu çalışmada anket yöntemiyle veriler toplanmış ve şu sonuçlar elde edilmiştir. Erzurum ilinde bulunan ecza depolarının mikro işletmelerden oluştuğu yani çalışan sayısının 0-10 kişi arasında değiştiğini, işletmelerin hukuki yapılarına

bakıldığı zaman çoğunluğun limitet şirket olduğu ortak sayısının 2-12 arasında değiştiği, faaliyet sürelerinin 1-7 yılı kapsadığı yani çok uzun süredir faaliyet göstermedikleri, çalışanların ve yöneticilerin eğitim durumunun lise olduğu görülmektedir. Yöneticilerin çalıştırmak üzere işe aldıkları personeli kişisel başvurularla sağladıkları, personele verdikleri ücret ve maaş için bir sistem oluşturdukları bu sistemi oluştururken piyasa araştırması yöntemini kullandıkları ve piyasa koşullarında ücret ödeme politikasını tercih ettikleri, bu sistemi uzman bir eleman olmadan genel müdür ve işverenin ortak belirlediği ve belirlenen bu sistemin(piyasa koşullarında ücret ödeme sistemi) yönetici tarafından çalışanların verimini arttırdığı görülmektedir. Verimin artmasını sağlayan bu sistemle beraber verimin artmasında rol oynayan çalışanların aynı işi yapıp aynı pozisyonda olmalarına rağmen gösterdikleri performanstan dolayı prim şeklinde ödüllendirildikleri, yöneticilerin ücret ile performans ve ücret ile verimlilik arasında bir ilişki olduğunu kabul ettikleri ve ücret yetersizliğinin ücret eşitsizliğinden daha önemli olduğunu düşündükleri görülür. Ödüllendirmenin yanı sıra yöneticilerin ücret arttırma sıklıklarının enflasyona bağlı olarak yılda bir kere olduğu çalışanların bu konuda (ücret memnuniyetsizliği) çok fazla şikayet etmedikleri, şikayet eden kısmın daha iyi ücret ve koşullardan dolayı işten ayrıldığı şikayet etmeyen kısmın ise başka bir alanda çalışmak istemesinden dolayı işten ayrıldığı görülmektedir.

Sonuç olarak; Erzurum'daki ecza depolarının mikro işletmelerden oluştuğu, ortak sayısının ve eleman sayısının da buna bağlı olarak değiştiği, gelişen bir kurumsallaşmanın olmadığı, eleman seçiminin belli bir sisteme oturtulmadığı, aranan elemanların eğitim durumu açısından çok nitelikli olmadığı, yöneticilerin bir ücret sistemi belirledikleri ve bir uzmana ihtiyaç duymadan ücret yönetimini kendilerinin yaptıkları ücret dışında bir ödüllendirme sistemi kullandıkları ve bunu da performansla orantılı olarak yaptıkları görülmektedir.

Kaynakça

Aldemir, C., Ataoğlu, A., Budak, G. (2001). *“İnsan Kaynakları Yönetimi”*, İzmir, Barış Yayınları: 329.

Baccı, G. J. (1977). *“Ücret Yönetimi”*, (Çev. İsmail Çakalgöz), Ankara: 7.

Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Taşlıyan, M., Yılmaz, S. (2004). *“Aile İşletmelerinde Çalışanların Ücret Konusunda Düşünceleri ve Beklentileri: Bir Alan Çalışması”*, Aile İşletmeleri Kongresi, Kongre Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Araştırma Merkezi İstanbul.

Benligiray, S. (2003). *“Ücret Yönetimi”*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları: 40-210.

Ceylan, Ö. (2002). *“Ödül Yönetiminin Çalışanlarda İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık*

Yaratmadaki Rolü ve Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 21.

- Coşkun, S.**, Dulkadiroğlu, H. (2009). “*Ücret, Performansa Göre Ücret ve Çalışanların Algısı: ABD’ de Federal Düzey Örneği*”, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş: 51-56.
- Erdem, E.** (2007). “*İnsan Kaynaklarında Ücret Yönetimi Sisteminin Oluşturulması ve Bir Uygulama*”, Yüksek Lisans Tezi, T.C Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 6-47.
- Ergül, H. F.** (2006). “*Kurumlarda Ücret, Ücret Sistemleri ve Ücret- Başarı İlişkisi*” Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C.5, s.18: 95
- Güvel, M.** (2004). “*İşletmelerde Ödüllendirme Sistemleri: İlaç Pazarlama ve Dağıtım İşletmelerinin Ödüllendirme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunların Tespiti ve Çözüm Önerileri Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana: 2-18.
- Karalar, R.** (2005). “*Genel İşletme*”, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları: 258.
- Kaynak, T.**, Adal, Z., Ataay, İ., Uyargil, C., Sadullah, Ö., Ahmet, C. A., Özçelik, O., Dündar, G., Uluhan, R. (2000). “*İnsan Kaynakları yönetimi*”, İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayını, İstanbul, Yayın No:7
- Kuyzu, Ş. D.** (2007). “*Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Ücret ve Ödüllendirme Yöntemleri konusunda İşgören Algulamaları: Kahramanmaraş Tekstil İşletmelerinde Bir Alan Çalışması*”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş: 51-56.
- Kümbül, B.** (2001). “*Ücrette Adaleti Sağlayan Performansa Dayalı Ücret Sistemleri*”, <http://www.isguc.org/?p=makale&id=103&cilt=3&sayi=1&yil=2001>
- Meme, H.**, Ohl, K. (1995). “*Yeni Teknoloji Kullanan Üretim Tesislerinde Performansa Göre Ücretlendirme*”, (Çev. Naim Cesur), Verimlilik Dergisi, MPM Yayını, Ankara: 3: 20.
- Mucuk, İ.** (2000). “*Pazarlama İlkeleri*”, İstanbul, Türkmen Kitabevi: 266.
- Özcan, Y.** (2007). “*Ecza Kooperatiflerinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri*”, Yüksek Lisans Tezi, T.C.Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 13-14.
- Raymond, A. N.** (1999). “*İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Gelişimi*”, (Çev: C.Çetin), İstanbul, Beta Yayınları: 420.
- Sevimli, A.** (2001). “*İş Değerlendirmesinin Ücret Sistemi İçindeki Rolü Ve Eşit Davranma İlkesi Açısından Önemi*” <http://www.isguc.org/?p=makale&id=79&cilt=3&sayi=2&yil=2001>
- Tekin, M.** (2003). “*Üretim Yönetimi*”, Konya, Günay Ofset, 4.Baskı: 145.