

PERSONEL BÖLÜMÜNÜN İŞLETME İÇİNDEKİ YERİ, ÖNEMİ VE İSTANBUL'DAKİ ALKOLSÜZ İÇKİ VE MEŞRUBAT ÜRETİMİNDE BULUNAN İŞLETMELERDE PERSONEL BÖLÜMÜ ÜZERİNE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

Arş.Görv. Mehmet Emin OKUR*

I. GİRİŞ

"Personel Bölümünün İşletme İçindeki Yeri, Önemi ve İstanbul'da Üretim Yapan Alkolsüz İçkiler ve Meşrubat Üretimi Yapan İşletmelerde Bir Araştırma" adlı bu çalışma ile işletme içindeki personel bölümünün öneminden bahsedilmiş, bu bölümün işletme içindeki yeri ve görevlerine özet olarak değinilmiştir. Çalışmanın uygulama bölümünde ise, İstanbul'daki üç büyük meşrubat fabrikasında ilgili personel yöneticileri ile yapılan görüşmelerde, bu işletmelerdeki personel bölümü faaliyetlerinin profili çizilmeğe çalışılmıştır.

II- KONU İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

A- PERSONEL

Personel Kavramı, en genele anlamı ile bir işletmede çalışmakta olan insanları belirler. Aynı zamanda bu kavram çeşitli eserlerde insan gücü, işgören insan kaynağı gibi değişik sözcüklerle açıklanmaktadır. Personel kavramı örgütte yerine getirilen görevler açısından değerlendirildiğinde;

- Yönetici personel (üst-orta-alt basamak yöneticileri),
 - Yönetilen personel (işçiler),
 - Yardımcı personel (yan hizmetlerde çalışanlar),
 - Teknik personel (doktor,mühendis),
 - Danışman personel (müşavirler),
- gibi işlev ayrımları içinde kümelendirilebilirler.¹

B- PERSONEL YÖNETİMİ

Bir işletmede mal veya hizmet üretiminde görev almış kişilerin (işgörenlerin) işletmelerin amaçları doğrultusunda çabalarının birleştirilmesi, etkin bir biçimde çalışarak en yüksek sonuca ulaşmalarında,insan kaynağının en verimli yollardan sağlanması, kullanılması ve geliştirilmesi için alınan ya da alınması gerekli kararların, tedbirlerin, izlenecek politikalar ile yöntemlerin tümü işgören (personel) yönetimi olarak deyimlenebilir².

İşletmede çalışanların yönetimi işletmenin önemli fonksiyonlarından dır. Yöneticilerde bu yönetim işlemlerinde kilit adamlardır³. Personel Yönetimi ; işletmenin üretim, satış ve mali işler gibi dikey fonksiyonel yetki ve sorumlulukları olan departmanların personel sorunları ile ilgili olarak danışmanlık hizmet ve kontrol görevlerini yüklenmiştir⁴.

III- PERSONEL YÖNETİMİNİN ÖNEMİ VE KAPSAMI

A- PERSONEL YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

"Personel Yönetiminin amacı, personelin verimini en üst düzeye çıkarmak, işletmeyi uyumlu ve mutlu bir örgüt haline getirmektir. Personel o şekilde yönetilmelidir ki, işlerin iyi görülmesi için isteyerek çalışsın ve ellerinden geleni yapsın⁵.

* Marmara Üniveristesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

¹ Sinan Artan; Personel Yönetimi, 2. B. , Gül Matbaası, İstanbul, 1989, s:2

² İ. Cemalcılar; D.Bayar, İ.C.Aşkun, İ.Öz-Alp; İşletmecilik bilgisi, 2.B., İşitme Özürlü Çocukları Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayınevi, No:3 Eskişehir, 1991, s:261

³ William F. Glueck; L.R.Jauch; Business Policy and Strategic Management, McGraw-Hill Interbational Aditions, Singapore, 1933, s:34

⁴ Ferhat Şenatalar; Personel Yönet ve Beşeri İlişkiler, Üçler Matbaası, İstanbul, 1975, s:26

⁵ Artan, s:21

"Personel Yönetimi bir işletmede görev almış işgörenlerin, örgüt için de nasıl bir yer alacaklarını bunlara nasıl davranılacağını ve bunlar ile ilgili sorunların nasıl ele alınacağını belirten bir takım ilkelerle, bu ilkelerden çıkarılmış ve uzun denemelerden geçerek elde edilmiş, tekniğe dayanır. Bu ilkeler ve tekniğin her işletmenin kendi kapsamına uydurularak uygulanması ile, işletmede çalışanların geliştirilerek onlardan her birinin temel yeteneklerini en yüksek ölçüde gösterebilmeleri böylece kendileri ve çalıştıkları grubun en yüksek etkinlik düzeyine ulaşmaları ve benimsedikleri işletmenin rekabet alanında öncelik kazanmasının ve kıvamlı (optimum) sonuçlar almasını sağlamaları başarılmış olur⁶.

Endüstrileşme ve öteki evrensel olgular sonunda büyük boyutlara ulaşan işletmelerde insan gücü yönetiminin kendine özgü plan, program ve düzenlemelerle yürütülmesi bugün için kaçınılmaz bir gereklilik olmuştur⁷.

Personel yönetiminin başında bulunan personel yöneticilerine de işletme yönetimi ile personel arasında köprü vazifesi gibi önemli bir görev düşmektedir. Tabii ki personel yöneticisinin işletmede çıkan sorunları çözebilecek, yakınlıkları sezebilecek ve bu işlevleri koruyucu önlemlerle sürdürebilecek kişiler olması lazımdır⁸. Ayrıca personel yöneticilerinde bulunması gereken bazı nitelik ve özellikler vardır. Bu özellikleri şöyle sıralayabiliriz; Toplumsal bilinç, danışmanlık, işletmenin sözcülüğü, ara buluculuk ve değişim, özellikle personel yöneticisinin işletme içindeki çalışan işgörenler ile işverenler arasında oynadığı hakem rolü çok önemlidir⁹.

B- PERSONEL YÖNETİMİNİN KAPSAMI

Personel yönetimi bir çok konuyu içine almaktadır. Bu konuları üç boyut içinde toplamamız mümkündür¹⁰:

- 1- Teknik Kapsam : Örgütteki insan gücünün yönetiminde kullanılacak tekniklerden oluşur. (seçim, görüşme, iletişim, eğitim teknikleri gibi)
- 2- İdari Kapsam : İnsangücü ile ilgili kayıtların tutulması, büro yönetimi, dosyalama, istatistiki işlemler gibi konulardan oluşur.
- 3- Davranışsal Kapsam : Gözetim işlerinden kaynaklanır. (Çalışanları özendirme, güdüleme, önderlik, gönül gücü gibi)

IV- PERSONEL BÖLÜMÜNÜN ÖRGÜTTEKİ YERİ

Personel yönetimi , bir dizi faaliyeti içermekte ve bunlar işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir. Bu bakımdan bir işletmeden diğerine personel departmanının çapı, yapısı, yetkisi ve örgüt içerisindeki konumu açısından önemli farklılıkların olması doğaldır. Ancak bir firma büyüdükçe yani personel sayısı arttıkça, personel bölümü ayrı bir bölüm olarak ortaya çıkar¹¹.

Personel bölümü işletmenin yüksek basamağında yer alan bir işlev birimidir. Bununla birlikte örgüt şemasında konumu iki türlü olabilir¹².

A- HAT ÖRGÜTTE Bununla ilgili örneği şu şekilde gösterebiliriz. (Şekil-1)¹³

⁶ A.g.k., s:6

⁷ A.g.k. s:7

⁸ Paul Pigors ve Charles A. Myres, Personnel Administration, 9.B., McGraw-Hill Book Company, Singapore, 1981, s:229

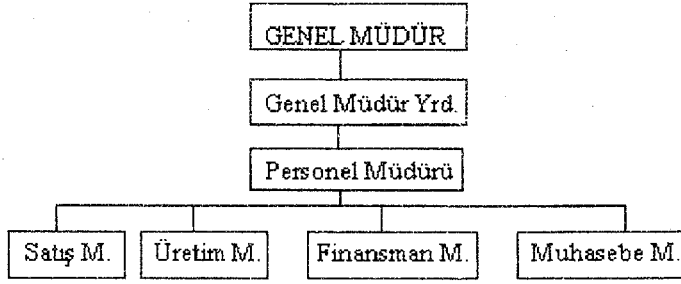
⁹ Artan; s:35-36

¹⁰ a.g.k., s:8-9

¹¹ Dursun Bişngöl, Personel Yönetimi ve beşeri ilişkiler, Atatürk Üniversitesi Yayınları, Atatürk Üniversitesi Basımevi, Erzurum, 1990, s:12

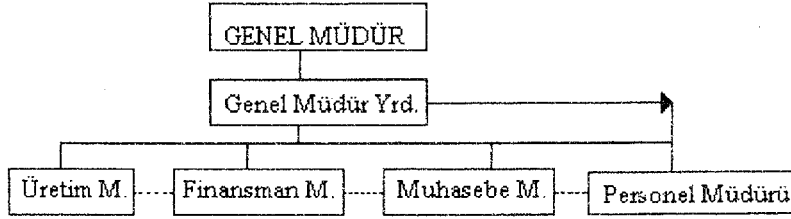
¹² Artan, s:25

¹³ a.g.k. s:26



(ŞEKİL-1) : HAT ÖRGÜTTE PERSONEL BÖLÜMÜ

Personel bölümünün hat örgütte yer alması ile hat örgüt yöneticisi durumuna geçen personel yöneticisi Gn.Md. ve Gn.Md. Yrd. dan sonra işletmenin en yetkili elemanı olmuştur. B-KURMAY ÖRGÜTTE Bu duruma ilişkin örneği şöyle verebiliriz. (Şekil-2)¹⁴



(Şekil-2) : KURMAY ÖRGÜTTE PERSONEL BÖLÜMÜ

Eğer personel bölümüne örgütün yatay boyutunda bir kurmay birim olarak

- Personel konularına verilen önem az olur,
- Çalışanlarla personel bölümü ilişkileri kopar,
- Personel giderleri artar.

Bunun için eğer personel bölümü kurmay örgüte alınırsa, o bölüm görevini yapamayarak işletme için bir yük olur¹⁵.

Personel bölümüne işletmede yer ararken şu iki noktanın göz önünde tutulması gerekir¹⁶,

- İşletmenin büyüklüğü,
- Personel bölümüne verilecek görevin niteliği.

V- PERSONEL BÖLÜMÜNÜN GÖREVLERİ

Personel yöneticisi en üst düzey yöneticiye danışmanlık eder ve yönergeler hazırlar¹⁷.

Bu görevleri dolayısı ile personel yöneticisi ve personel bölümüne dü şen sorumluluk büyüktür. Müdür ve diğer yöneticiler personel bölümü ile devamlı ilişki içindedir¹⁸.

İşgören yöneticisinin ve bölümün belli başlı görevleri şöyle özetlenebilir¹⁹,

- İşgörenlerle ilgili türlü sorunların çözüme kavuşturulmasında baş yönetici ye ve alt basamak yöneticilerine danışmanlık yapmak,
- Çeşitli işletme politikalarının işgörenler yönünden değerlemesini yapmak ve ilgili organlarla bu konuda bilgi alışverişini sağlamak,
- İşletmenin işgören ihtiyacını saptamak, işe alma politikasını belirlemek ve yetkililerin onayına sunmak,
- İş analizlerini ve iş tanımlarını yaparak iş gereklerini ortaya koymak ve işe alınacaklarda aranacak nitelikleri belirlemek,
- İşçi pazarlarını incelemek, işe alınacakları bulmak, seçmek, atamak ve işe yerleştirmek,

¹⁴ a.g.k. s:29

¹⁵ a.g.k. s:30

¹⁶ a.g.k. s:32

¹⁷ İnal Cem Aşkun, İşgören, Bayteş Yayıncılık Bilim Dizisi, Eskişehir, 1982, s:2

¹⁸ Selçuk Yalçın, Personel Yönetimi, 3. B. İstanbul, 1988, s:8

¹⁹ Cemalcılar, Bayar, Aşkun, Öz-Alp, a.g.k. s:262-263

- İşgörenleri işe ve çevreye alıştırmak ve gelişmelerini sağlamak için işletme içi eğitim işlerini düzenlemek, aynı amaçla çeşitli okullar ve araştırma kurumlarıyla işbirliği yapmak ,
- Aylıkların ve ücretlerin yönetimine ilişkin türlü işleri yürütmek, iş değerlemesi yapmak, özendirme planları hazırlamak, işgören değerlemesi çalışmalarını yürütmek,
- İşgören örgütleriyle ilişkiler sağlamak, toplu pazarlık işlerini yürütmek,
- İşyerinde çalışma kurallarına ilişkin her türlü tedbiri almak, sağlık işlerini, sosyal faaliyetleri düzenli biçimde yürütmek,
- İşgörenlerin işden ayrılma, emeklilik, izin işlerini yürütmek,
- İşgörenlerin iş görme durumlarına, işçi değişimine, iş yasalarına, işgören ilişkilerinin geliştirilmesine ilişkin her türlü araştırma, inceleme ve araştırma yapmak.

VI- İSTANBUL'DAKİ ALKOLSÜZ İÇKİ VE MEŞRUBAT ÜRETİMİNDE BULUNAN İŞLETMELERDE PERSONEL BÖLÜMÜ ÜZERİNE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

A- ARAŞTIRMA KAPSAMI VE ARAŞTIRMA KAPSAMINA GİREN İŞLETMELERLE İLGİLİ BİLGİLER

1- Araştırma Kapsamı İstanbul Sanayi Odası'nın 1993 yılı tesbitlerine göre Türkiye'nin 500 büyük sanayi kuruluşu arasında, İstanbul ili içerisinde bulunan ve alkolsüz içki ve meşrubat üretimi yapan üç firma girmiştir²⁰.

Bunların isimleri ve diğer bilgiler aşağıdaki gibidir (Şekil-3)

	500 büyük firma içindeki yeri	1993 satış hasılatı (1000 TL)	Öz Sermaye (1000 TL)	1993 Karı (1000 TL)
Fruko-Tamek Meyve Suları A.Ş. İstanbul Meşrubat Sanayii A.Ş.	26	1.904.800.268	167.019.388	35.465.463
Çamlıca Alkolsüz İçkiler San. A.Ş.	230	345.642.925	23.893.836	839.545
	471	158.060.723	12.049.514	926.975

(Şekil-3) : Firmalara ait bilgi tablosu

Yukarıda üç firmanın tamamına gidilerek ilgili personel yöneticileri ile görüşülmüştür.

B- Araştırma Kapsamına Giren İşletmelerle İlgili Bilgiler :

a) İstanbul Meşrubat Sanayi ve Anonim Şirketi 1964 yılında şimdiki yeri olan Bakırköy İncirli'de kurulan bu işletmenin ayrıca Adana, Bursa ve Elazığ'da da üretim tesisleri vardır. Bu işletme "Coca Cola" ürününün üretim hakkını elinde bulundurduğu gibi, ayrıca Fanta ve Elvan gazozlarını da üretmektedir. İşletmede 26'si kadın 699'u erkek olmak üzere 725 personel görev yapmaktadır. Bu personelin 20'si üst düzey, 35'i orta düzey yöneticilerdir²¹.

b) Fruko-Tamek Meyve Suları Anonim Şirketi : 1962 yılında kurulan bu işletmenin genel merkezi ve üretim yeri Merter'dir. Ayrıca Ankara, İzmir, Adana ve Isparta'da üretim merkezleri mevcut tur. Bu işletme "Pepsi Cola" nın Türkiye'deki üretim hakkını elinde bulundurmaktadır. Ayrıca Fruko ve Tamek Meyve Suları ürünlerini de üretmektedir. 2'si kadın, 329'u erkek olmak üzere toplam 331 kişi işletmede çalışmakta ; bunların 6'sı üst düzey 14 orta kademe yöneticisi 309'u ise memur ve işçilerdir²².

c) Çamlıca Alkolsüz İçkiler Sanayi Anonim Şirketi : 1968 yılında kurulan bu firma halen Küçükçamlıca'da üretim yapmaktadır. "RC Cola" nın Türkiye'deki üretim hakkını elinde tutan bu işletme diğer çamlıca gazoz ürünlerini de üretmektedir. 20'si kadın 203 erkek personeli bulunan işletmenin 16 üst düzey yöneticisi bulunmaktadır²³.

²⁰ İstanbul Sanayi Odası Dergisi, y:28, s:330, Eylül 1993, s:1-32

²¹ 10.1.1994 tarihinde Personel Vekili Öcal Çalang ile yapılan görüşme

²² 7.1.1994 tarihinde Personel İşleri Şefi Cevdet Duman ile yapılan görüşme

²³ 8.1.1994 tarihinde Personel Şefi Mehmet Alpay ile yapılan görüşme

B- ARAŞTIRMANIN AMACI

İşletmedeki personel bölümünün faaliyetlerinin profilini çizmektedir. Bu bağlamda görüşülen yöneticiye; Hammadde temini, dağıtım kanalları, personel yönetmeliği, iş tanımları, sendika, eğitim programları, disiplin, işe devamsızlık, ücret, ikramiye, sosyal haklar ile ilgili sorular yöneltilerek bu soruların cevapları aranmıştır.

C- ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Örnek kütle seçiminde tamsayım yöntemi kullanılmıştır. Ana evreni teşkil eden işletmelerin tamamına gidilerek, hazırlanan soru formu yardımı ile yöneticilerle yüzyüze görüşme yöntemi uygulanarak gerekli bilgiler elde edilmiştir.

D- ARAŞTIRMA BULGULARI

-Hammadde Temini :

Pepsi Cola ve RC Cola ürünlerinin konsantreleri dışarıdan gelirken Coca Cola konsantrisini Manisa'daki tesislerinde kendi üretiyor²⁴.

-Dağıtım Kanalları :

Pepsi Cola, Coca Cola ve Çamlıca dediğimiz her üç işletme de bayilik sistemi ile çalışıyor, aynı zamanda fabrikadan direkt satış da yapılıyor.

- Üç işletmede de ayrı bir personel yönetmeliği mevcut değil,

- Üç işletmede yaz aylarında geçici süreli hizmet sözleşmesi ile mevsimlik eleman çalıştırıyor. Bu aylarda Pepsi Cola 100, Çamlıca 70-80, Coca Cola ise 60-70 kişi çalıştırıyor.

- Pepsi ve Coca Cola ibra senedi imzalatırken Çamlıca gerek görmüyor.

- Üç işletme personeli de sendikali .

- Personel Seçme ve İşe Alma : Her üç işletme de gazete ilanı ve tavsiye aracılığı ile işçi başvurularını kabul edip gelen işçileri belli bir süre deneme süresi ile çalıştırarak memnun kalırsa daimi statüye geçiriyor.

-Eğitim Programları :

Coca Cola bir ara başlattığı çıraklık kursunu devam ettirmezken, Çamlıca sadece pazarlama ve satış elemanları için eğitim programı yapıyor. Pepsi Cola ise çeşitli zamanlarda meslek içi eğitim programları düzenliyor.

- İş Tanımı : Çamlıca ve Coca Cola'da belli bir iş tanımı yok. Pepsi Cola'da ise yönetici düzeyinde bir iş tanımı var.

- Üç işletmede de Kıdem Tazminat Fonu var.

- Üç işletmede personel sicil dosyası tutuluyor.

- Üç işletmede disiplin kurulu mevcut.

- İşe devamsızlık oranı: Çamlıca'da bu oran %6, Pepsi'de %8, Coca Cola'da ise %4 dür.

- Ortalama Ücret Düzeyi : Brüt olarak Coca Cola'da işçi ve memurlar 8.5 milyon, Çamlıca'da ise işçi için 4 milyon 750 bin, memur 4 milyon 250 bin TL²⁵ maaş alırken, Pepsi Cola da işçiler ayda 12 milyon, memur ise 9.5 milyon TL. aylık brüt maaş alıyorlar.

- İkramiye : Çamlıca ve Coca Cola'da yılda 4 maaş ikramiye verilirken, Pepsi Cola'da yılda 6 maaş ikramiye veriliyor. Ayrıca her üç işletmede Ramazan ve Kurban Bayramları'nda bayram ikramiyesi veriliyor.

- Her üç işletmede servis ve öğle yemeği hizmeti veriliyor.

- Personele Sağlanan Sosyal Haklar : Üç işletmede yakacak yardımı dışında, doğum, ölüm, evlenme ve aile yardımı ile izin harçlığı da veriliyor.

VII. SONUÇ

İşletmedeki personel bölümünün amacı, personelin verimini en yüksek düzeye çıkartmak, personelin sağlıklı çalışabilmesi için, meydana çıkabilecek aksaklıklara karşı önlemler almak ve işlerin iyi bir şekilde görülebilmesi için gerekli tüm işlevleri yerine getirmektir.

İşletmeden beklenen sonuçların alınabilmesi için personel bölümüne gereken önemin verilmesi zorunludur. Çünkü personel bölümü, İşletme yönetimi ve işverenlerle, çalışanlar arasındaki köprü görevi görür, sorunların çözümünde hakem rolünü üstlenir.

²⁴ Bundan sonra kolaylık sağlaması açısından, firmaların kendi isimleri değil, yaygın olarak kullanılan ürün isimleri, firma adı yerine kullanılacaktır.

²⁵ Aralık 1993'deki hemüz zam gelmemiş ücretlerdir.

Yaptığımız araştırmada, personel bölümüne gereken önemin verilmediğini personel yönetiminin işverenle, çalışanlar arasında arabulucu rolü oynayacağına sadece çalışan personelin özlük işlerinin yürütüldüğü ve kayıtların tutulduğu bir bölüm olarak işletme içinde yer aldıkları görülmüştür.

Araştırma yapılan üç işletmenin tamamında ayrı bir personel yönetmeliğinin bulunmayışı, iş tanımlarının, ücret yönetiminin, meslek içi eğitim programlarının yeterli düzeyde bulunmayışı bizi bu düşünceye sevketti. Bunun yanısıra personelin tamamının sendikalı oluşu, onlara kanundan gelen sosyal haklardan faydalanma imkanı sağlamıştır. Fakat bu işletmelerde, sağlıklı bir personel bölümünden ve işleyişinden bahsetmemiz mümkün görünmemektedir..

YARARLANILAN KAYNAKLAR

ARTAN, Sinan : Personel Yönetimi, Gül matbaası, İstanbul,1989.

AŞKUN, İnal Cem : İşgören, Baytaş yayıncılık Bilim Dizisi,Eskişehir,1982

BİNGÖL, Dursun : Personel Yönetim ve Beşeri İlişkiler, Atatürk üniversitesi yayınları, Atatürk Üniversitesi Basımevi,Erzurum,1990

CEMALCILAR, BAYAR, AŞKUN, ÖZ-ALP : İşletmecilik Bilgisi, 2.B., İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını,No:3,Eskişehir

GLUECK, F.William ve JAUCH, L.R. : Business Policy and Strategic Management, McGraw Hill International Editions,Singapore,1988

ŞENATALAR, Ferhat : Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, İçler Matbaası İstanbul, 1975.

YALÇIN, Selçuk : Personel Yönetimi, 3.B., İstanbul, 1988. □