

# İnsan Kaynakları YÖNETİMİ

2019 -2020  
Bahar Dönemi

ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ -I (DİSİPLİN,  
SENDİKACILIK ve TOPLU PAZARLIK )

Doç. Dr. Osman BAYRAKTAR

# DİSİPLİN

- İstenmeyen davranışlardan uzak durmayı ve doğru davranış sergilemeyi sağlamaya yönelik ilke; kural ve uygulamalardır.

# DISİPLİNİ GEREKTİREN NEDENLER

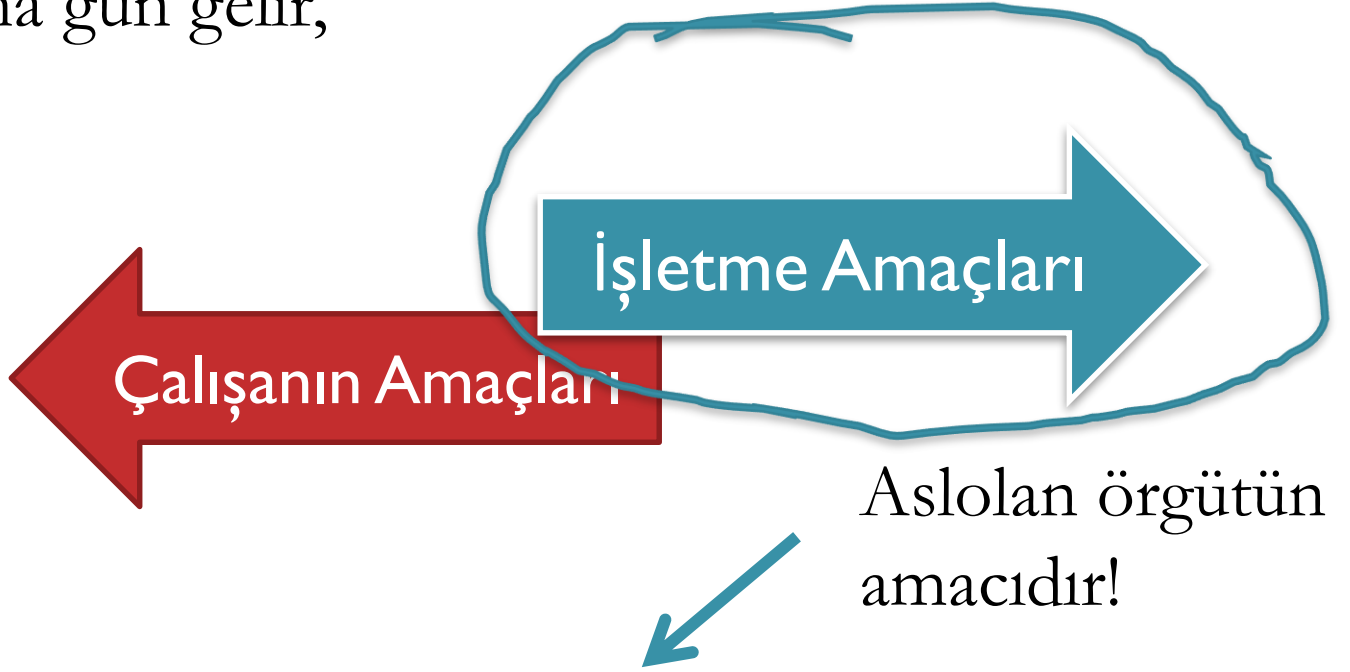
**Yöneticilerin görevi,**

**İşletme Amaçları**

**Çalışanların Amaçları**

# DİSİPLİNİ GEREKTİREN NEDENLER

Ama gün gelir,



Çalışanlar düzeltilir,  
yani disipline edilir.

# DISİPLİNİ GEREKTİREN NEDENLER

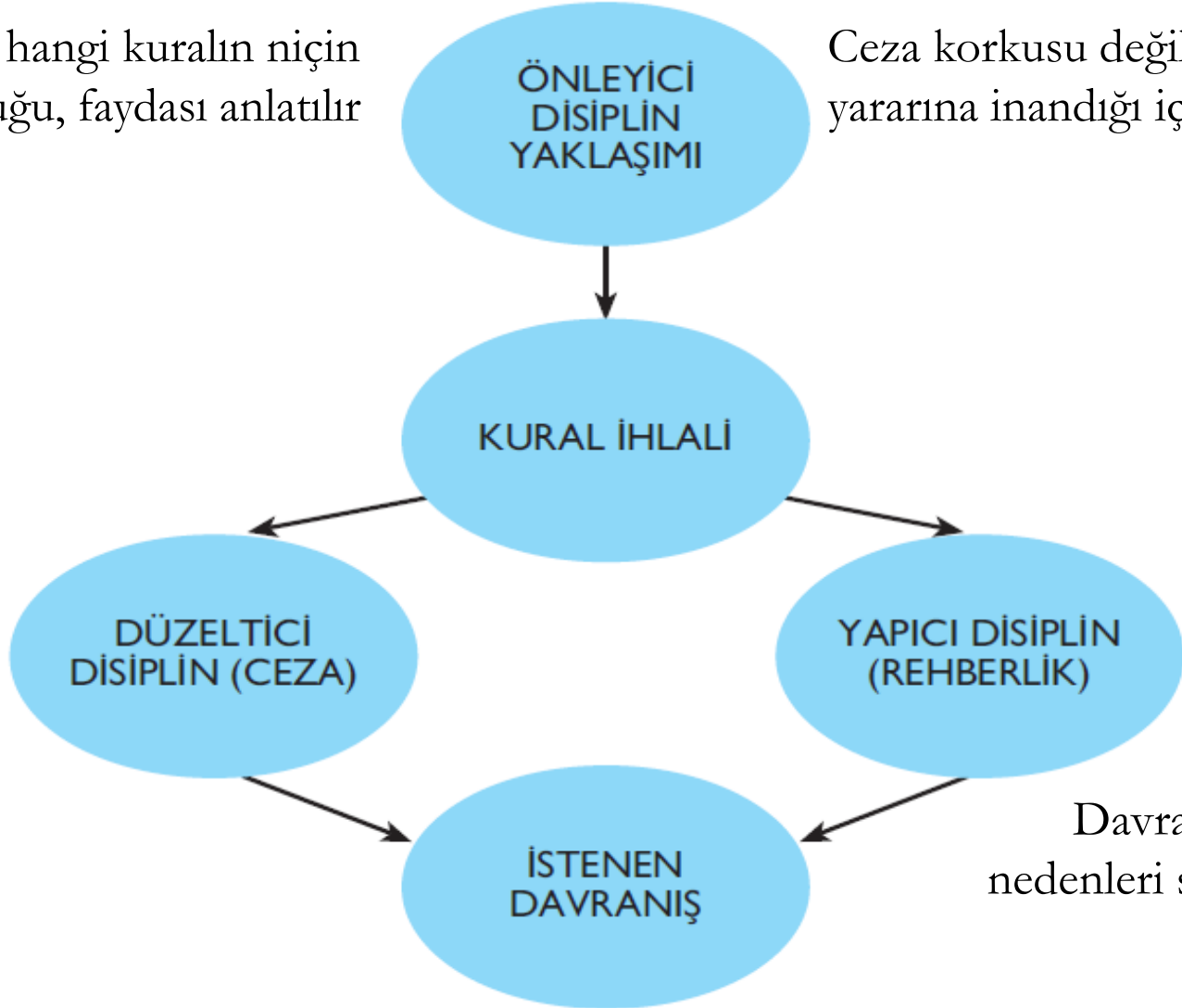
Çalışanın disiplin eylemine konu olabilmesi için;

- Kendisinden beklenen davranışı bilmelidir.
- Kendisinden bekleneni başaracak nitelikleri olmalıdır.
- İsteyerek, kendisinden beklenen davranışın dışına çıkmış olmalıdır.

# TEMEL DİSİPLİN YAKLAŞIMLARI

Tek tek hangi kuralın niçin konulduğu, faydası anlatılır

Ceza korkusu değil, yararına inandığı için



Davranışın nedenleri sorgulanır

# TEMEL DİSİPLİN YAKLAŞIMLARI

- En çok tercih edileni **Düzeltilici Disiplindir;** çünkü;
  - Ticari kuruluşlar açısından hedef kuralları ihlal eden personelin en kısa yoldan ve en az maliyetle istenen davranış kalıpları içine girmesidir.

**Rehberlik** ise uzun bir süreçtir, bireyin eğitilmesini gerektirir.

# DISIPLİN SİSTEMİNİN KURULMASI

- 1 • Kuralların Konulması
- 2 • Cezaların Belirlenmesi
- 3 • Cezaların Kademelendirilmesi
- 4 • Suçların Gruplandırılması
- 5 • Suç Grupları ↔ Ceza Kademesi



# DISIPLİN SİSTEMİNİN KURULMASI

2

- **Cezaların Belirlenmesi**

**Uyarma**

**Kınama**

**Ücret kesme**

**Geçici olarak işten uzaklaştırma**

**İşten çıkarma**

# DISIPLİN SİSTEMİNİN KURULMASI

3

- **Cezaların Kademelendirilmesi**

1. Suçta : **Uyarma**
2. Suçta : **Kınama**
3. Suçta : **Geçici olarak uzaklaştırma**
4. Suçta : **İşten Çıkarma**

# DISIPLİN SİSTEMİNİN KURULMASI

4

## • Suçların Gruplandırılması

### **Hafif Suçlar**

Tek tek bakıldığında çok önemli olmayan, kişilerin sağlığına, güvenliğine zararlı değil

### **Ağır Suçlar**

Şirketin işleyişine zarar veren, personelin sağlık ve güvenliğini tehdit edenlerdir.

# DİSİPLİN SİSTEMİNİN KURULMASI

Suç Grubu	Suçlar
I. Grup Suçlar	Mesai bitmeden işi bırakma
	Mesai saatleri içinde aylaklık etme
	Belirli toplantılara katılma konusunda ihmalkâr davranma
	Tuvalet dışında, izinsiz olarak iş yerini veya çalışma alanını terketme
	Zaman kartını gereği gibi kullanmama veya bir başkasının zaman kartını kullanma
	İşe geç gelmeyi adet hâline getirme
	İşe geldiği hâlde, zamanında işe başlamamayı adet hâline getirme
	Temizliğe dikkat etmeme ve çalışırken sağlıksız bir ortam yaratma
	İşletmenin mamullerini yetkisi dışında satma veya sipariş alma
	İşletmenin her türlü donanım, makine ve teçhizatını amaç dışı kullanma veya zarar verme
	Giyim, kuşam konusunda temizliğe riayet etmeme, yırtık veya sökükle iş elbiseleriyle çalışma veya iş yerinde ağır makyajla dolaşma

# DISIPLİN SİSTEMİNİN KURULMASI

<b>2. Grup Suçlar</b>	Ayda iki gün mazeretsiz olarak işe gelmeme
	İş yerinde kavga etme veya birilerine bedensel zarar verme
	Yöneticiden izin almadan işletmeyi terketme
	İş esnasında uyuma
	İş konusunda amirine kasten yanlış bilgi verme
	Kendisine verilen görevi sebepsiz yere geciktirme veya verilen işlerden başka işlerle meşgul olma
	Belirli işlerin yapılmasında ilk amirden aldığı emre kasten sebepsiz yere uymama

# DİSİPLİN SİSTEMİNİN KURULMASI

## 3.Grup Suçlar

İşletme içinde çeşitli nitelikte uyuşturucu kullanma veya satma

Her türlü hırsızlık

Sabotaj

Yöneticilere ve diğer personele saldırgan davranışlarda bulunma

İşletmenin mal veya mülküne maksatlı olarak zarar verme

İşletme içinde ahlak dışı, edepsiz veya kaba davranışlarda bulunma

İşletme içinde kumar oynama veya oynatma

İşletmeye ait gizli bilgileri açıklama veya para karşılığı satma

Kasıtlı olarak işi yavaşlatma veya geciktirme

Görevini kötüye kullanma

İşletme içinde yasa dışı silah bulundurma

Emirlere şiddetle başkaldırma

Kasten veya ağır ihmalle yangın çıkarma veya yangına neden olma

İşverene ait makine, alet ve malzemeyi izinsiz olarak işletme dışına çıkarma

# DİSİPLİN SİSTEMİNİN KURULMASI

Suç grubu	Suçun tekrarlanma durumu	Suç karşılığında verilecek ceza türü
1. Grup Suçlarda	İlk suçta	Uyarma
	İkinci suçta	Kınama
	Üçüncü suçta	Geçici işten uzaklaştırma
2. Grup Suçlarda	İlk suçta	Kınama
	İkinci suçta	Geçici işten uzaklaştırma
	Üçüncü suçta	İşten çıkarma
3. Grup Suçlarda	İlk suçta	İşten çıkarma

# DİSİPLİN SİSTEMİNİN TANITILMASI

Personele açıklama yapmak gerekir:

- Kuralların niçin konulduğu,
- Örgüte ve personele ne tür yararlar sağladığı,
- Kurallara uymayan davranışların nasıl belirleneceği,
- Kural ihlalinin tekrarında ne olacağı,
- Personelin haklarını nasıl araması gerektiği.



# DISİPLİN SİSTEMİNİN TANITILMASI

Yöneticilere açıklama yapmak gerekir:

- İşletmenin disiplin politikasının ne olduğu,
- Kuralların niçin konulduğu,
- Kuralların sağladığı faydalar,
- Hangi davranışların suç olacağı,
- Suçlara ne zaman nasıl müdahale edileceği,
- Suçla ilgili ne gibi delillerin toplanacağı,
- Ne tür yazışmaların yapılacağı,
- Cezanın kim tarafından, nasıl verileceği ...

# DİSİPLİN SİSTEMİNİN UYGULANMASI

Suçun Belirlenmesi



Ceza Kararının Alınması



Personelin Savunmasının Alınması



Uygun Cezanın Belirlenmesi



Cezanın Personele İletilmesi

# DİSİPLİN SİSTEMİNİN UYGULANMASI

## Ceza Kararının Alınması

- Olay nasıl olmuştur?
- Kasıt var mıdır?
- Karışan başka personel var mıdır?
- Diğer personelin olay hakkındaki görüşleri?
- Yönetimin bu tür olaylara yaklaşımı nedir?
- Personelin sicil dosyası nasıl?
- Hafifletici sebepler var mı?
- Geçmişte yaşanan benzer olaylarda nasıl davranıldı?

# DİSİPLİN SİSTEMİNİN UYGULANMASI

## Personelin Savunmasının Alınması

Personelle görüşme esnasında:

- Saygı gösterin, laf anlamaz biri olmayın,
- Personelin duygusal yapısını dikkate alın,
- Adil davranın,
- Ceza verme sorumluluğunu başkasına yüklemeyin
- Ayıbını yüzüne vurmeyin, utandırmayın,
- Konuşması için cesaret verin
- Tartışmaya girmeyin ! Araştıracacağınızı söyleyin !!

# **DİSİPLİN SİSTEMİNİN UYGULANMASI**

- **Ceza hemen uygulanır**
- **Ceza kişiye değil, yaptığı harekete verilir.**
- **Ceza zamana ve insana karşı tutarlı olmalıdır.**
- **Ceza öğretici ve hatırlatıcı olmalıdır.**

# ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ:

## Tarihi Gelişimi

Kölelik Dönemi

Feodal Düzen

Atölyeler

Sanayi Devrimi

...

# ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ:

## Tarihi Gelişimi

1792– bir ayakkabıcının kurduğu «Londra Yazışma Derneği» dernekler çoğalınca 1799'da hepsi kapatılıyor.

1800 – «Birleşme Kanunu» sendikacılık yasaklanıyor.

1824 – Sendikacılık serbest hale geliyor (İngiltere)

1842 – ABD

1869 - Almanya

1884 - Fransa

- 
- <http://www.youtube.com/watch?v=DfGs2Y5WJI4>



# SENDİKALAR

İşçilerin ekonomik ve sosyal hak ve çıkarlarını korumak ve çalışma koşullarını iyileştirmek için kurulan mesleki örgütlerdir.

# **İŞÇİLERİN SENDİKA'YA KATILMA NEDENLERİ**

- 1. Ekonomik Yararlar**
- 2. İş Güvencesi**
- 3. Yönetimin Tutumuna Karşı Güvence**
- 4. Sosyal İhtiyaçları Karşılama**
- 5. Sendikanın Sunduğu Hizmetlerden Yararlanma**

# İŞÇİLERİN SENDİKA'YA KATILMA NEDENLERİ

## 1. Ekonomik Yararlar

Özellikle genel ekonomi çok iyi olmadığı zaman en önemli neden oluyor.

Sendika, işçinin refahını arttırmak, en azından mevcut durumu korumak için mücadele ediyor.

# İŞÇİLERİN SENDİKA'YA KATILMA NEDENLERİ

## 2. İş Güvencesi

Sendikalar, çalışanların işten çıkarılma koşullarını zorlaştırıcı hükümler için mücadele veriyorlar.

Sendikalar, işverenin işe alma, terfi, işten çıkarmadaki keyfi tutumunu sınırlıyor.

# İŞÇİLERİN SENDİKA'YA KATILMA NEDENLERİ

## 3. Yönetimin Tutumuna Karşı Güvence

Yönetimin işlerde yapmak istedikleri değişikliklere karşı hakem heyeti vs. de yanına alarak sendikal yapılanma ile karşı çıkabilirler.

# İŞÇİLERİN SENDİKA'YA KATILMA NEDENLERİ

## 4. Sosyal İhtiyaçları Karşılama

Çalışanlar boş zamanlarını değerlendirebiliyor,

Gruba ait olma ihtiyacı,

Tanınma ihtiyacı,

Statü...

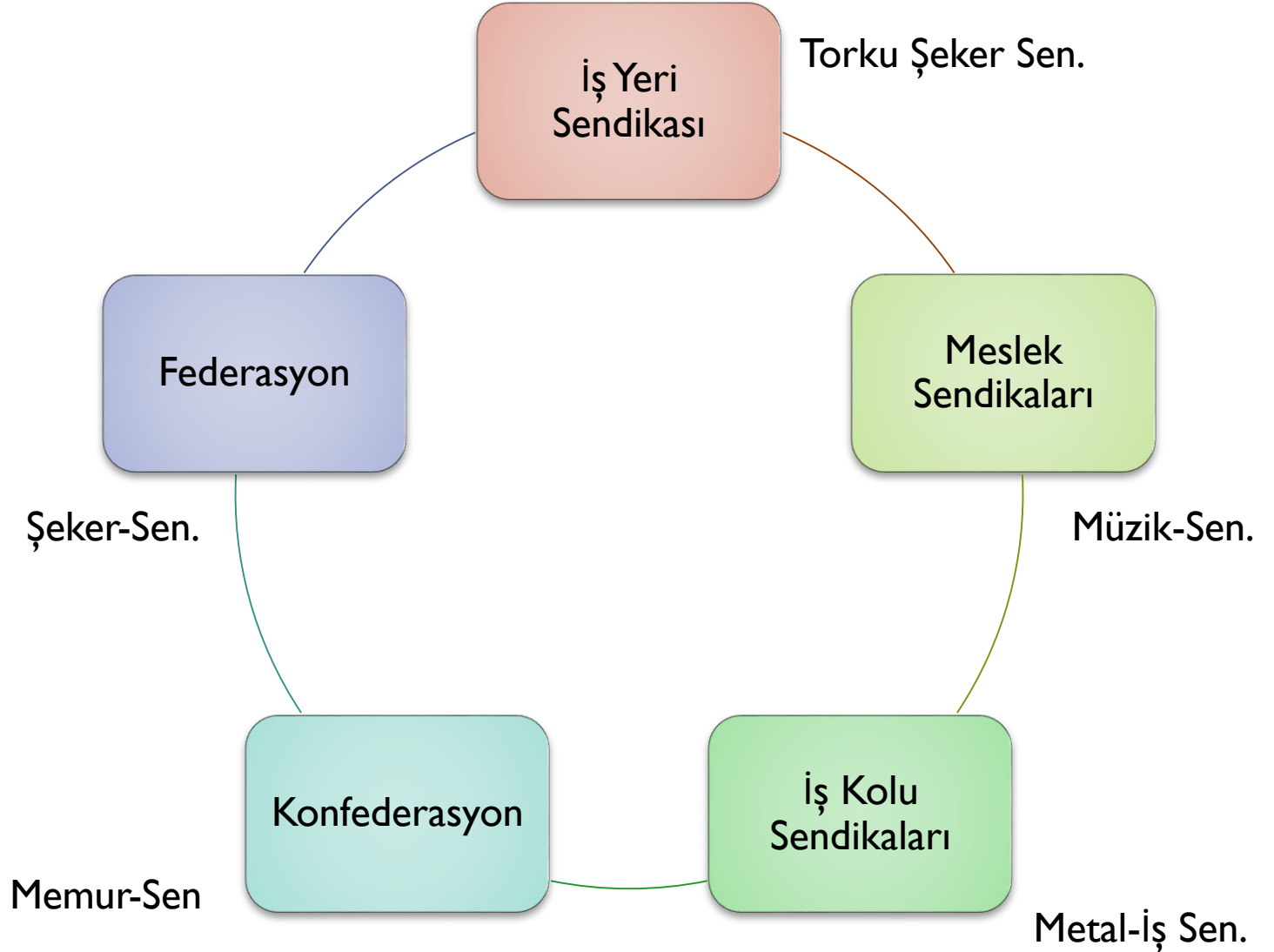
# İŞÇİLERİN SENDİKA'YA KATILMA NEDENLERİ

## 5. Sendikanın Sunduğu Hizmetlerden Yararlanma

Özellikle Avrupa ülkelerinde birçok sendika üyelerine imkanlar sağlıyor;

- Tatiller,
- Kreşler,
- Ev kiralari,
- Düşük faizli krediler,
- Spor tesisleri,
- Hukuki yardım ....

# SENDİKANIN TÜRLERİ





# TOPLU PAZARLIK

Çalışma koşullarının saptanması, taraflar arası hak ve yükümlülükleri belirtmek amacıyla yapılan görüşmeler.



# UYUŞMAZLIKLARIN BARIŞCI ÇÖZÜM YOLLARI

## Uzlaştırma

- Görüşler arasında yakınlaşma sağlamaya çalışır.

## Ara Buluculuk

- Anlaşamama durumunda bir 3. kişi tavsiye niteliğinde uzlaşma formülü hazırlar

## Hakem

- Uyuşmazlık durumunda hakem heyetine gidilir ve heyetin kararına uyulmak zorunda.

## Haftanın Sözü

**“Hatalarımız kaybolan çabalarımız değildir. Onlar başarıya giden yolda işaret direkleridir” (Anonim)**