

TC.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ ANALİZİNİ KULLANARAK İŞ DEĞERLEME PROSEDÜRÜNÜN
DİZAYNI: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gamze BALÇIK
Anabilim Dalı: İşletme Anabilim Dalı

DANIŞMAN
Doç. Dr. Mine ŞENEL

TUNCELİ-2018

TC.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ ANALİZİNİ KULLANARAK İŞ DEĞERLEME PROSEDÜRÜNÜN
DİZAYNI: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

GAMZE BALÇIK

10610016

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 22.02.2018

Tezin Savunulduğu Tarih:14.03.2018

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mine ŞENEL (M.Ü)

MART 2018

Gamze BALÇIK tarafından hazırlanan İŞ ANALİZİNİ KULLANARAK İŞ DEĞERLEME PROSEDÜRÜNÜN DİZAYNI: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA adlı bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak uygun olduğunu onaylım.

Doç. Dr. Mine ŞENEL

Tez Yöneticisi

Bu çalışma, jürimiz tarafından oy birliği/oy çokluğu ile İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. Bu tez, Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tez yazım kurallarına uygundur.

Başkan: Doç. Dr. Bilgin ŞENEL (M.Ü)

Üye: Doç. Dr. Mine ŞENEL (M.Ü)

Üye: Yrd. Doç. Dr. Ayşe Esra PEKER (F.Ü)

Tarih: 14.03.2018

Bu çalışma, Munzur Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından desteklenmiştir.

Proje No: YLTUB016-18

ÖNSÖZ

Çalışma süresi boyunca araştırmanın yönlendirilmesi konusunda destekleyen, yardımlarını esirgemeyen, yol gösteren değerli hocam Doç. Dr. Mine ŞENEL'e teşekkürlerimi sunarım.

Festival İplik ve Halı San. Tic. A.Ş.'de çalışmanın yürütülmesini destekleyen İnsan Kaynakları müdürü Ali HAZAR'a ve çalışmamdaki bilgilerin elde edilmesi adına yardımlarını esirgemeyen mavi yakalı çalışanlara ve yöneticilere teşekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca her zaman, her koşulda yanımda olan, beni destekleyen, biricik aileme en içten sevgi ve saygılarımla teşekkür ederim.

GAMZE BALÇIK
TUNCELİ-2018

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER.....	II
ÖZET.....	V
ABSTRACT	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	VII
TABLolar LİSTESİ	VIII
KISALTMALAR LİSTESİ	IX
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM 1. İŞ ANALİZİ

1.1 İŞ ANALİZİ	3
1.2 İş Analizinin Önemi ve Kullanım Amaçları.....	5
1.3 İŞ ANALİZİ YÖNTEMLERİ	11
1.3.1 Gözlem Yöntemi	12
1.3.2 Görüşme Yöntemi	14
1.3.3 Anket Yöntemi	15
1.3.4 Karma (Bileşik) Yöntem	18
1.4 İŞ ANALİZİ SÜRECİNİN AŞAMALARI	19
1.4.1 Analize Hazırlık Aşaması.....	20
1.4.2 Analizini Yapacak Ekibin Oluşturulması	21
1.4.3 Veri Toplama Yöntemlerinin Belirlenmesi	23
1.4.4 İş Analizi Bilgilerinin Toplanması	24
1.4.5 İşlerin Değerlemeye Hazır Hale Getirilmesi İş Tanımı ve İş Gereklilerinin Oluşturulması	25

BÖLÜM 2. İŞ DEĞERLEME VE ÜCRETLEME

2.1	İŞ DEĞERLEME	31
2.1.1	İş Değerlemesinin Tarihsel Gelişimi	34
2.1.1.1	İş Değerlemenin Dünyadaki Gelişimi	35
2.1.1.2	İş Değerlemenin Türkiye’de ki Gelişimi	38
2.1.2	İş Değerleme İlkeleri	40
2.1.3	İş Değerlemenin Yararları ve Eleştirilen Tarafları	43
2.1.3.1	İş Değerlemenin Yararları	43
2.1.3.2	İş Değerlemenin Eleştirilen Tarafları	44
2.2	İŞ DEĞERLEME SÜRECİ	46
2.2.1	İş Değerlemeye Hazırlık Aşaması	47
2.2.2	İşlerin İncelenmesi.....	49
2.2.3	İş Değerlemenin Yapılması Değerleme Sonuçlarının Düzenlenmesi	49
2.3	İŞ DEĞERLEME YÖNTEMLERİ	50
2.3.1	Sayısal Olmayan İş Değerleme Yöntemleri	51
2.3.1.1	Sıralama Yöntemi	51
2.3.1.2	Sınıflama Yöntemi.....	53
2.3.2	Sayısal İş Değerleme Yöntemi	54
2.3.2.1	Puan Yöntemi	54
2.3.2.2	Faktör Karşılaştırma Yöntemi	60
2.4	ÜCRETLEME	62
2.4.1	Ücret Kavramının Tanımı.....	62
2.4.2	Ücretlemenin Amaçları.....	63
2.4.3	Ücretleme İlkeleri	64
2.4.4	Ücret Yapısı.....	65

BÖLÜM 3. İŞ ANALİZİNİ KULLANARAK İŞ DEĞERLEME PROSEDÜRÜNÜN DİZAYNI: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1	ARAŞTIRMANIN AMACI	67
3.2	ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	67
3.3	ARAŞTIRMADAKİ SINIRLILIKLAR.....	68
3.4	ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	68
3.4.1	Araştırmanın Evreni	69

3.4.2 Araştırmadaki Ölçüm Yöntemleri ve Veri Toplama Aracı	75
3.4.3 Verilerin Analiz Yöntemleri.....	84
3.5 ANALİZLER ve BULGULAR	86
3.6 ARAşTIRMA SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ	98
SONUÇ ve ÖNERİ	100
KAYNAKÇA.....	102
EKLER	109
Ek-1. İşleri Puanlama Sistemi Anket Formu	109
Ek-2. Yönetici İş Değerleme Anket Formu.....	119
Ek-3. Yönetici Değerleme Sonuçları.....	120
Ek-4. İşlerin Puan Değerlemeleri	132

ÖZET

İş Analizini Kullanarak İş Değerleme Prosedürünün Dizaynı: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama

Bu çalışma tekstil sektöründe faaliyet gösteren, halı fabrikasında çalışan mavi yakalıların yapmış oldukları işleri analiz etmek, sınıflandırmak, birbiriyle karşılaştırmak ve değerlemek amaçlarına hizmet etmesi amacıyla çalışan yönelimli bir iş analizi sisteminin geliştirilmesi ve geliştirilen bu sistemle ücretlendirmeye yardımcı olabilecek iş değerlendirme çalışmasını gerçekleştirmeyi hedeflemektedir.

İşletmede sadece mavi yakalı çalışanların faaliyet gösterdiği 71 iş değerlemeye alınmıştır. İşleri Puanlama Sistemi anketi olarak adlandırdığımız anket ve gözlem yöntemleri kullanılarak işler analiz edilmiştir. Analiz edilen işlerin tanımlanmasında mavi yakalı işlerin değerlemesinin yapıldığı Metal Sanayi İş Gruplandırma Sisteminden yararlanılmıştır. MESS sistemi göz önünde bulundurularak işlere ilişkin faktörler, derece tanımları ve işlerin ağırlıkları belirlenmiştir.

İşlerin ağırlıklı faktör puanlarının belirlenmesinde işletmedeki yöneticilere anket uygulanmıştır. Faktör puanlarının belirlenmesinde iş değerlendirme yöntemlerinden faktör-puan yöntemi kullanılmıştır. Faktör puanları geometrik dizi artış yöntemiyle hesaplanmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre işlerin ücret grupları belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Analizi, İş Değerleme, Metal Sanayi İş Gruplandırma Sistemi (MESS), Faktör- Puan Yöntemi

ABSTRACT

Designing Job Evaluation Procedure Using Job Analysis: An Application In The Textile Sector

The aim of this study is to develop an employee-oriented business analysis system in order to analyze, classify, compare and value the jobs that the blue collar workers in the carpet factory and textile industries are doing and to implement a job valuation study that can help to set price with this developed system.

71 jobsthat only blue-collar employees were active, were valued at the business. The jobs have been analyzed using survey and observation methods that we have called the Job Scoring System survey. In describing the analyzed works, the Metal Industry Business Grouping System, in which blue-collar jobs were valued, was utilized. Considering the MESS system, factors related to job, grade definitions and job weights have been determined.

A survey was applied to the managers who work in the operation to determine weighted factor scores of jobs. The factor-point method which is one of the business evaluation methods, was used in determining factor scores. Factor scores were calculated by geometric series increase method. According to the results, wage groups of jobs are determined.

Keywords:Job Analysis, Job Valuation, Metal Industry Business Grouping System (MESS), Factor-Point Method

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1.1.İş analizi bilgilerinin kullanıldığı alanlar	8
Şekil 1.2.İş Analizi ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel İşlevleri Arasındaki İlişki...	10



TABLolar LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 2.1. Deneyim Faktörünün Alt ve Üst Sınırları	55
Tablo 2.2. Zihinsel Çaba Faktörüne Ait “Faktör Tanımları” ve “Derece Tanımları”	56
Tablo 3.1. Dokuma Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı.....	71
Tablo 3.2. İplik Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı.....	71
Tablo 3.3. Desen-ebat Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı	72
Tablo 3.4. Hammadde ve Üretim Planlama Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı	72
Tablo 3.5. Teknik Departman Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı	72
Tablo 3.6. Tasarım Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı	72
Tablo 3.7. Sevkiyat Depo Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı.....	73
Tablo 3.8. Kalite Kontrol Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı	73
Tablo 3.9. Konfeksiyon Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı.....	74
Tablo 3.10. İnsan Kaynakları Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı.....	75
Tablo 3.11. Yönetici Ağırlıkları (%)	87
Tablo 3.12. Derece Puanlarının Geometrik Diziye Göre Alt Faktörleri	89
Tablo 3.13. İşlerin Puanları	91
Tablo 3.14. İş Grupları ve Puan Ağırlıkları.....	94
Tablo 3.15. I Grup İşler	94
Tablo 3.16. II Grup İşler.....	95
Tablo 3.17. III. Grup İşler.....	95
Tablo 3.18. IV. Grup İşler	96
Tablo 3.19. Grup İşler	96
Tablo 3.20. VI. Grup İşler	97
Tablo 3.21. VII. Grup İşler	97
Tablo 3.22. VIII. Grup İşler.....	97
Tablo 3.23. IX. Grup İşler	97

KISALTMALAR LİSTESİ

DPT :Devlet Planlama Teşkilatı

MESS :Metal Sanayi Sistemi

İKY :İnsan Kaynakları Yönetimi

İPS :İşleri Puanlama Sistemi

PAQ :Pozisyon Analizi Anketi

GİRİŞ

İş analizi ve iş değerlendirme çalışmaları, örgütlerdeki ücret yapısının oluşturulmasında, performans değerlemede, insan kaynaklarının yönetiminde ve daha birçok alanda yararlanılan yöntemler arasında yer almaktadır. Bu çalışmanın amacı iş analizi yapılarak iş değerlendirme ile bir işletmede çalışanlara yaptıkları işler doğrultusunda ücretlerde eşitlik ve adaleti sağlamak, işlerin göreceli önem ve değerlerini belirlemektir.

Bu doğrultuda, çalışmada ilk olarak iş analizi ve iş değerlendirme konuları ele alınmış daha sonra bir işletmede iş değerlendirme uygulaması yapılarak sonuçları değerlendirilmiştir. İş değerlendirme yapılırken sadece işletmede mavi yakalı olarak faaliyet gösteren kişilerin yaptıkları işleri değerli kılan faktörler belirlenip bu işlerin değerlemesi yapılmıştır.

Çalışmanın amacı; işletmede iş analizinin detaylı bir biçimde ele alınarak iş değerlendirme çalışması yapısının temellerini oluşturmaktır. İş değerlendirme uygulamasıyla ilgili detaylı bilgi edinilerek ve tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yararlanacağı bir kaynak oluşturmakta çalışmanın amaçları arasında yer almaktadır. Literatürde tekstil sektöründe yapılan çalışmaya rastlanmaması sebebiyle tekstil sektörüne kaynak oluşturmaktadır. Yapılan iş değerlendirme çalışmalarıyla işleri belirli gruplara ayırıp işlerin değerini belirlemek mümkün olmuştur.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır, ilk bölümde iş analizi konusu kavramsal olarak değinilmiştir. İş analizi kavramı açıklanmış, iş analizinin gelişim süreci, iş analizinin önemi, iş analiz yöntemleri, iş analizinin aşamaları konularına değinilmiştir.

İkinci bölümde ise iş değerlendirme kavramı ve ücretleme konusuna yer verilmiştir. İş değerlendirme ile ilgili temel kavramlar açıklanmış, iş değerlemenin tarihsel gelişimi, iş değerlendirme ilkeleri, iş değerlemenin yararları ve eleştirilen tarafları, iş değerlendirme süreci, iş değerlendirme yöntemleri ile ücret kavramı, ücretlemenin amaçları, ücretlemenin ilkeleri ve ücret yapısı konuları ele alınmıştır.

Üçüncü ve bölümde tekstil sektöründe faaliyet gösteren Festival İplik ve Halı A.Ş. de yapılan işler iş değerlendirme uygulamasıyla ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Üçüncü bölüm çalışmanın uygulama bölümünü oluşturmaktadır. Bu bölümde tekstil sektöründe faaliyet gösteren Festival İplik ve Halı A.Ş.de yapılan iş değerlendirme çalışmasına yer verilmiştir.

Araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmadaki sınırlılıklar, araştırma yöntemleri, verilerin analiz yöntemleri, analizler ve bulgular ve araştırma sonuçlarının değerlendirilmesi yer almaktadır.

Çalışmada elde edilen bilgiler ışığında iş değerlendirme için iş analizinin ne kadar önemli olduğu ve iş değerlendirme sonucunda işlerin değerinin belirlenmesinde fayda sağlandığı ortaya konulmuş ve ortaya çıkan sonuçlara göre öneriler belirtilmiştir.



BÖLÜM 1. İŞ ANALİZİ

1.1 İŞ ANALİZİ

En kısa tanımıyla iş analizi örgütlerde yürütülmekte olan işlerin incelenmesidir. İşle ilgili doğru bilgilerin toplanıp, iş tanımlarının bu bilgiler doğrultusunda hazırlanmasıdır. İşletmede yapılan işler hakkında genel ve detaylı bilgilerden oluşan süreçler toplamı iş analizini oluşturur. İş analizi; işlerin ne şekilde, hangi yol ve yöntem kullanılarak yapılması gerekliliğinde rol oynayan bileşenlerin tanımlanması yoluna gidilmesidir.

İş analizi ile bir işin, onu oluşturan parçalarını belirlemek, bu işe bağlı ödevler ve sorumluluklar ile bunların yapılmasında gerekli bedensel ve zihinsel nitelikleri, kullanılan takımlar ve donanımı, terfi hatlarını, gerekli tecrübe ve yetenekleri, ücret basamaklarını, çalışma saatleri ve koşullarını, diğer işlerle olan ilişkilerini belirtmek mümkündür (Karayalçın, 1986). İş analizi, işin özellikleri hakkında güvenilir bilgilerin toplanması ve değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir. Bir iş analizi bütün bu ihtiyaçlara karşılık verecek şekilde düzenlenmelidir. Ayrıca, bu süreç iletişimi geliştirmeli, değişim sağlanmalı, gelişmiş insan kaynakları yönetimine katkıda bulunmalı ve etkili olmalıdır. İş analizi, bir organizasyonda, işin fonksiyonlarının, amaçlarının, yapıma ortamının, işi yapan kişilerin sahip olması gereken özelliklerin, işin yapıldığı fiziksel ortamla ilgili bilgilerin, sistematik biçimde toplanması, değerlendirilmesi ve organize edilmesi sürecidir (İbicioğlu, 2006).

İş analizi, işletmenin bünyesi içinde yer alan birbirinden farklı tüm işlerle ilgili bilgilerin toplanması, değerlendirilmesi ve örgütlendirilmesidir (Şenel, 2007). İşletmede yürütülen iş kapsamında yer alan görevlerin, işin yapıldığı ortam, ne tür makine ve ekipman kullanıldığı, iş görende bulunması gereken niteliklerin araştırılması ve bilgi toplanması gerekmektedir. Elde edilen bilgiler sonucunda, işin ne olduğu, niçin ve nasıl yapıldığı ve o işin yerine getirilebilmesi için ne gibi bilgi, yetenek, beceri ve fonksiyonlara sahip olması gerektiği belirlenmiş olur. İş analizi, işletmelerde her görev ve pozisyonun şirket amaçlarına ne derece de katkıda bulunduğu hakkında kesin kanıya sahip olmak için ayrıntılı bilgi toplamasını kapsamaktadır (Gürbüz, 2002).

İş analizini yapmak oldukça güç ve zaman alıcı bir süreç olduğundan ötürü sistemli bir çalışma yürütülerek yani bazı kararlar alıp planlamalar yapılarak ortaya çıkması

muhtemel karışıklıklar ve sorunlar ortadan kaldırılmaya çalışılır. Alınan kararlar ve planlar doğrultusunda; iş analizi ile neler yapılacağı, hangi bilgilerin toplanacağı, bu bilgileri toplamak için hangi yöntemler kullanılacağı, gibi soruların cevapları aranmalıdır. Çalışmalara başlamadan önce, analizin başarıyla yürütülmesi için yönetim ile çalışan işbirliği sağlanmalıdır. Ayrıca bütün çalışanlara iş analizi hakkında bilgiler verilerek, yararları olması konusunda onları ikna ederek çalışmanın başarılı şekilde yürütülmesi sağlanır.

İş analizi örgütlerde yürütülen faaliyetler kapsamında yapılan işlerin görev tanımları, sorumluluk dereceleri ve çalışma koşulları gibi faktörlerin incelenerek işin birtakım özelliklerinin ortaya çıkarılması amacıyla taşınmaktadır. İş analizi farklı pozisyonlara ve departmanlara ait görevlerin ve bu görevleri yerine getirebilmek için çalışanda ne tür özelliklerin ve ihtiyaçların bulunması gerektiğine yönelik tanımlama sürecidir. İşletmede mevcut olarak yürütülen faaliyetler ve yapılan işlerin gerektirdiği görev ve sorumlulukların, bu faaliyet ve işi yürütecek olan elemanlarda bulunması gereken niteliklerin sistemli bir biçimde incelenerek işin başarılı bir şekilde yapılması hedeflenmektedir.

Doğru ve güvenilir iş analizleri aşağıdaki soruları yanıtlayabilecek nitelikte olmalıdır:

- Çalışanlar ne gibi bedensel ve zihinsel görevler yapabilir?
- İş ne kadar bir sürede tamamlanabilir?
- İş nerede ve nasıl yapılabilecektir?
- İş neden yapılmaktadır?
- İşin yapılabilmesi için gerekli nitelikler nelerdir?

Yukarıdaki sorulardan da anlaşılacağı gibi, iş analizi, bir işin ne olduğu, neden yapıldığı, yapılabilmesi için gerekli niteliklerin nelerden oluştuğunu saptama işlemidir (Özgen vd., 2002)

Özet bir şekilde iş analiziyle özetle örgütte çalışanların yaptığı işe yönelik olarak; ne iş yaptığı, işini nasıl yaptığı, hangi makine, alet ve donanım kullandığı, işi yapmak için ne kadar beceri gerektirdiği gibi bilgiler elde edilmeye çalışılır. İş analizleri; örgütlerde mevcut durumu ortaya koyarak yöneticilerin yeni hedefler belirlemesine ve belirlenen hedeflere ulaşmasına yardımcı olur, verimlilik açısından kalite, maliyet, çalışanın tatmini

gibi konularda daha rasyonel karar alınmasını sağlar (Çelikten, 2005). İş analizi çalışmaları, esas olarak, İKY ile ilgili bütün süreçlerde olduğu gibi, iş değerleme çalışmalarına da temel veriler sağlamaktadır (Özgen vd., 2002).

İş değerlendirme çalışmasının yapılabilmesi de öncelikle iş analizi aşamasının gerçekleştirilmesiyle mümkündür bu nedenle iş analizi yapılmadan iş değerlendirme yapılamaz. İş değerlendirme işlemi; işin içeriğinin çok dikkatli biçimde incelenmesi ile başlamaktadır. Bu incelemeler belirli bir düzen içinde yapılmaktadır. İşlerin incelenmesi için yapılan çalışmalara “İş Analizleri” denmektedir (Ataay, 1990).Bütün bu veriler, işlerin birbirine göre nispi değerinin ortaya konulması açısından son derece önem taşır. Böylece “eşit işe eşit ücret” ilkesinin uygulanmasının ilk aşamasını iş analizi oluşturmaktadır (Özgen vd., 2002).

Etkin bir iş analizinin gerçekleştirilmesinde işin kapsamında yer alan görevlerin tanımlanması ve diğerlerinden ayrılması ile işin fiziksel, sosyal ve finansal yönlerini dikkate alarak çalışma koşullarının belirlenmesi önem taşımaktadır (Chang ve Kleiner, 2002)

1.2 İş Analizinin Önemi ve Kullanım Amaçları

Gelişen teknoloji ve hemen her alanda bilgisayar kullanımı, emek yoğun üretimden otomasyona geçişin hızlanması, birçok alanda uzmanlaşmanın öneminin artması ve insan ihtiyaç ve beklentilerindeki değişim yeni bazı işlerin ve meslek alanlarının doğmasına yol açmakta bu da işlerin yeniden tasarlanmasını zorunlu kılmaktadır(Akyol, 2001). Sürekli değişen istek ve taleplere cevap verebilmek adına örgütler, yapılan işleri gözden geçirerek işlerin yeniden devinim ve değişimine gitmek zorunda kalmaktadır. Dünyadaki teknolojik değişmelerin artan ivmesinin bunda büyük rol oynadığı tartışılmaz bir gerçektir. Teknolojinin değişmesi sonucunda örgütler donanımlarını ve donanımın başındaki iş görenleri çağa uydurmak zorunda kalmaktadır(Unutkan, 1995).

Bu nedenle örgütlerin yoğun rekabet ortamında rakiplerine karşı ayakta kalabilmesinin en önemli şartı değişikliklere uymak ve devamlı bir şekilde etkili çalışmalar yürütmektir. Sonrasında ise eğitimin öneminin ve başarısının tutarlı iş analizlerine bağlı olduğunu anlamaları gerekmektedir. İşte bu ihtiyaçtan doğan iş analizi çalışmaları, örgütlerin belirlemiş oldukları vizyon, misyon, plan, strateji ve kararlara ulaşmalarında önemli rol oynayan çalışmalardan biri halini almıştır.

İş analizi insan kaynaklarını kumanda edip, tekniksel işlevlerinin yürütülmesine katkı sağlar. İşletmelerde daha önceden belirlenmiş amaçların yerine getirilebilmesi için çalışanların yaptıkları işler bölüm ve departman gibi çeşitli adlarla gruplandırılmıştır. Belirlenen grupların ayrıştırılabilmesi için bölüm ve departmanların sınırlarının çizilmesi, özelliklerinin ortaya çıkarılması ve görev tanımlarının oluşturulması gerekir. Bunun için de işletmede gerçekleştirilen işlerin birbirleriyle olan ilişkileri incelenmelidir. Bu ilişkileri incelemek ve bir ayrıma varmak için iş analizi çalışması bu konuda yol göstericidir.

İş analizinin kullanım alanları:

- İnsan kaynakları planlamasında,
- İşe alınacak personelde aranması gereken niteliklerin belirlenmesinde,
- İş yerleştirmesinde, yükseltme ve atamalarda,
- Eğitime alınacak personelin belirlenmesinde,
- Personel değerlendirme ölçütlerinin belirlenmesinde,
- Adil bir ücret sistemi oluşturulmasında kullanılmaktadır (Ceylan, 2004).

Ayrıca iş analizi; iş değerlemesinde kullanılacak işlerin karakteristiklerinin belirlenmesinde, performans değerlendirmede kullanılan ilkelerin belirlenmesinde, yönetim ve sendika arasındaki uyuşmazlıkların çözüme ulaşmasında, en uygun iş süreçlerini geliştirmede, meslekler arasında ki ücret dağılımlarının karşılaştırılmasında, meslekler veya işler hakkında tanıtıcı bilgi verme gibi birçok alanda kullanım imkanı bulmuştur.

İş analizinin kullanım alanları içinde ki önemli faktör, araştırmanın temel yapı taşı olan ücretlendirmeye temel teşkil eden iş değerlendirme çalışmasına da önemli derece de katkısı sağlamasıdır. Bundan dolayı iş değerlendirme yapılabilmesi için mutlaka iş analizi çalışması yapılmalıdır.

İş analizi diğer insan kaynakları fonksiyonlarında etkili olduğu gibi iş değerlendirme çalışmaları için de bir takım temel verilere erişmeyi sağlar. Bu veriler ışığında işin ne olduğu, nasıl yapıldığı ve o işin yerine getirilebilmesi için gerekli seviyede ki bilgi, yetenek, beceri ve yükümlülüklerin gerekliliği iş analizi ile belirlenir. Bu sayede işlerin birbirine göre nispi olarak değerinin ortaya konulması açısından büyük değer taşımaktadır.

“Eşit işe eşit ücret ” ilkesinin uygulanmasının ilk aşamasını iş analizi oluşturmaktadır (Akdağ, 2007).

İş analizi çalışmasında çalışan değil, çalışanın yaptığı iş ele alınıp incelenmektedir. İş analizi ile iş görenin beceri ve yetenekleri değil de iş görenin yapmış olduğu işin gerekleri olabilecek bilgi, beceri ve yetenek seviyesi belirlenmeye çalışılmaktadır. İş analizi insan kaynakları faaliyetlerinde gerçekleştirilen uygulamaların ve stratejilerin temelini oluşturur. İşletmelerde insan kaynaklarının daha işlevsel hale gelmesi, bazı tasarı ve programların geliştirilmesinde mevcut iş yapısıyla ilgili verilerden yararlanır. Bu verileri sağlamakta ki en önemli faktör ise iş analizidir.

İş analizi kavramı daha önceleri işlerin daha verimli şekilde yürütülmesi, toplam iş sayısının ve çalışan sayısının azaltılması yoluna gidilmesi için kullanılmaya başlanmıştır. Daha sonrasında ise iş analizi örgütlerde değişen teknolojik koşullara uyum sağlayabilmek ve insan kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde yönetmeyi amaçlayan örgütler için büyük önem taşımaktadır.

İş analizi işlerin nasıl yapılacağını değil, nasıl yapıldığının belirlenmesi ve çevresel durumunun ortaya konulması olarak adlandırılabilir. İşletme içinden iş analizi bilgilerinden aşağıdaki birimler yararlanmaktadır. Bunlar (Şimşek, 2003):

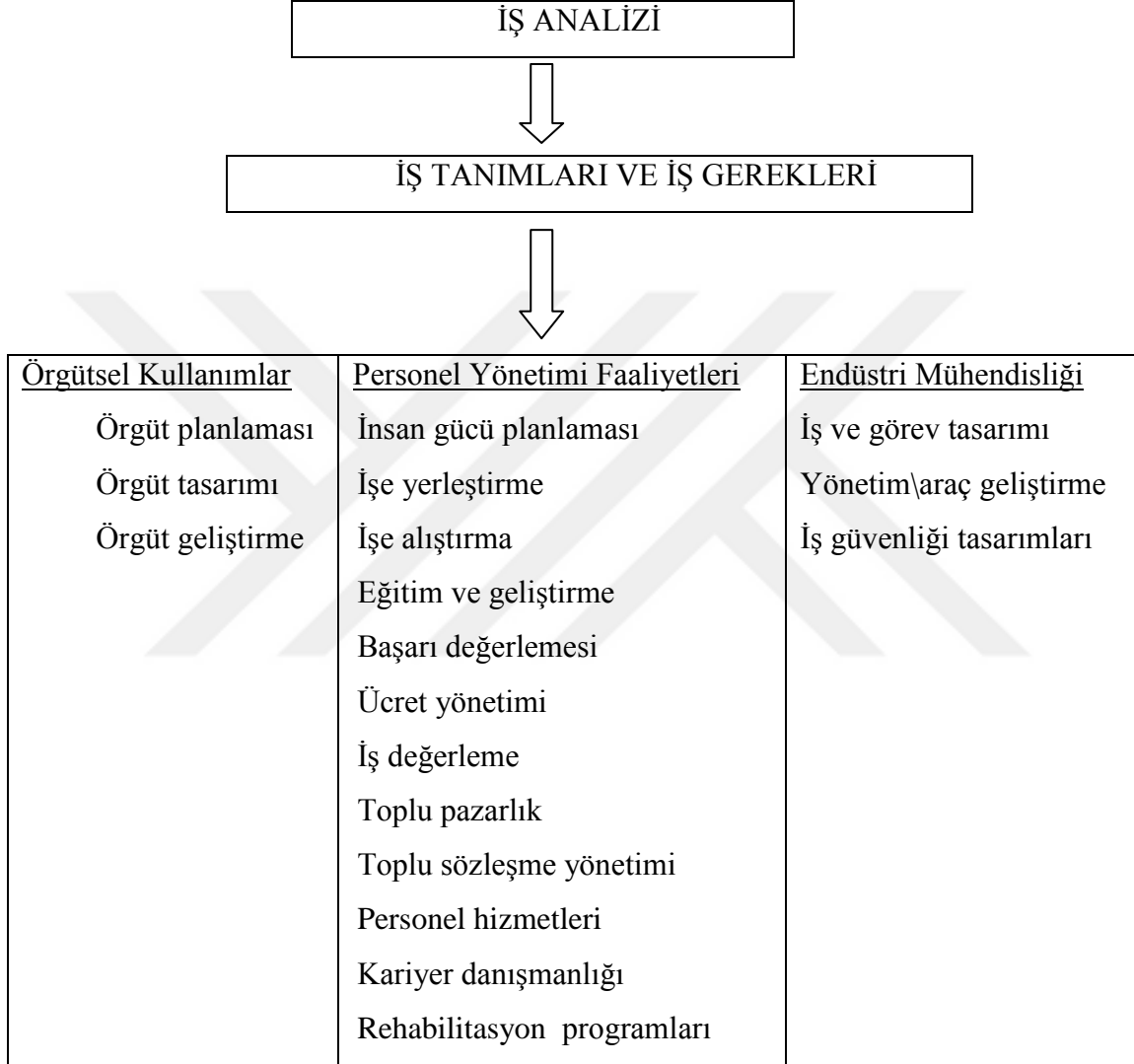
- İnsan kaynakları yöneticisi ve diğer personeli,
- Başta üretim yöneticileri olmak üzere tüm yöneticiler,
- Sendika yöneticileri ve işyeri sendika temsilcileri,
- İş yapan iş görenlerin kendileri şeklinde sınıflandırılabilir.

İş analizinin yönetim açısından hedefleri ise aşağıdaki şekilde sıralanabilir(insan kaynaklari.com içerik ekibi-1, 2016):

- Gelecekte duyulabilecek çalışan ihtiyacını ve bu çalışanların ihtiyaçlarını saptayarak insan kaynakları planlamasına yardımcı olmak,
- İşe alımdaki kesin ve açık kriterleri oluşturmak,
- Şu anda ya da gelecekte ortaya çıkabilecek eğitim ihtiyacını tespit etmek,
- Performans standartlarını belirlemek,
- Kariyer planının sağlıklı şekilde yapılmasını sağlamak,
- Olumsuz çalışma koşullarını ortadan kaldırmak,

- İş değerlemesi için her bir işin göreceli önemini ortaya koymayı sağlayacak temel bilgilere ulaşmak
- İş ve işçilerin yasal düzenlemesinin yapılmasında gerekli verileri sağlamaktır.

İş analizi bilgilerinin kullanıldığı alanlar ise şöyle özetlenmiştir:



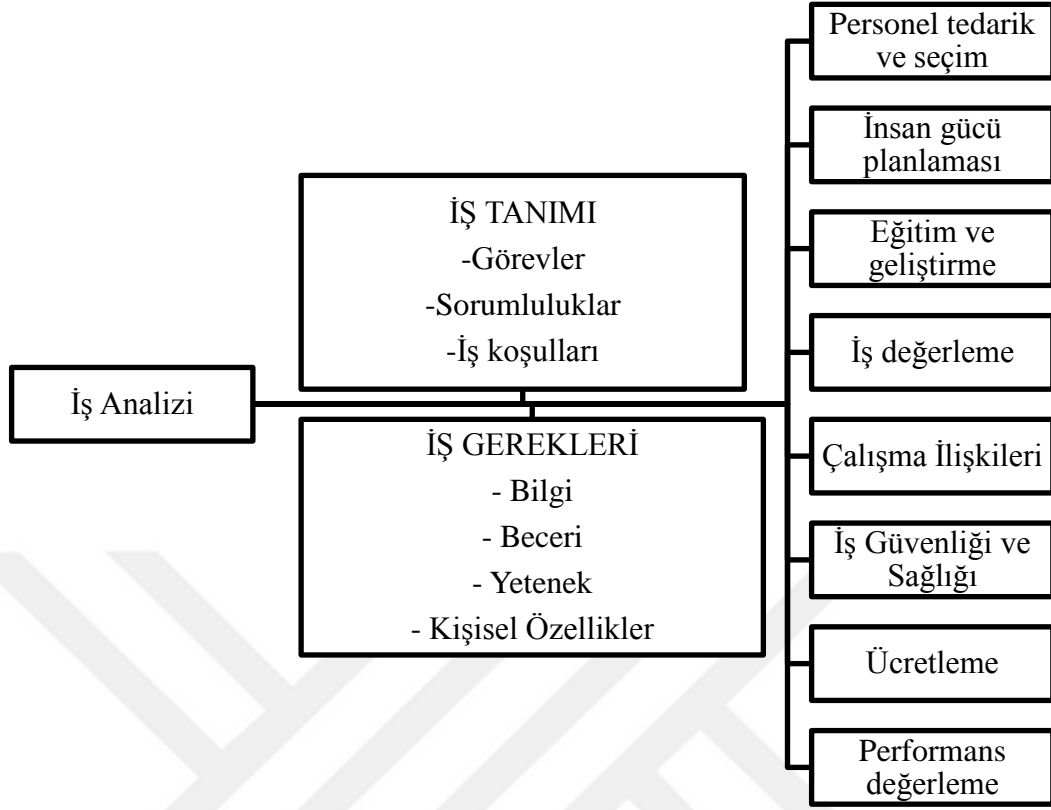
Şekil 0.1. İş analizi bilgilerinin kullanıldığı alanlar (Yüksel, 2007)

İş analizlerinin yapılma amacı ve işletme açısından sağladığı faydaların en önemlisi örgütsel yönetimde verimliliği artırması ve İKY' ni optimize edebilmesidir. Örgüt içinde yapılan her çalışma, işletmenin stratejik amaçlarına yönelik olarak gerçekleştirilir. Bu bakımdan, iş analizi süreci de belirlenen hedef ve amaçlara ulaşmada yol gösterici en önemli etkidir. Bu hedef ve amaçlara hizmet edebilecek verilerin elde edilmesi ancak iş analizi ile mümkündür. Elde edilen veriler ışığında bu değerlendirme örgütlere yardımcı olabilecek sonuçları ortaya çıkarmış olacaktır.

İş analizi insan kaynaklarında tekniksel işlevlerin yürütülmesine katkı sağlar. Ayrıca iş analizi işletmelere birçok yönden ayna tutarak fayda yaratmaya imkan tanımaktadır. Yürütülecek olan bu çalışmada iş analizinin kullanım amacını belirlemek birinci koşulu oluşturur. İş analizinden beklenen amaçlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Sabuncuoğlu, 2000):

- İnsan kaynakları planlamasına yardımcı olmak,
- İşe alma ve kararları verirken kullanılacak kesin ve açık kriterler oluşturmak,
- Performans değerlendirme sisteminin temelini oluşturan iş bilgisini sağlamak,
- Her bir işe ve pozisyona ilişkin bilgileri net biçimde açıklayarak buralarda, çalışacak kişilerin kariyer planlarının sağlıklı biçimde yapılmasını sağlamak,
- İşler arasındaki ilişkilerin ve iş yükü değerlerinin kurulmasına yardımcı olmak,
- İş performansını etkileyen olumsuz çalışma koşullarını ortadan kaldırmak ve çalışma koşullarını ortadan kaldırmak ve iş ortamını geliştirmektir.

Ayrıca bunlara ek olarak iş analizi sonucunda elde edilecek olan iş tanımları ve iş gerekleri ile çalışanın işe ilişkin kafasında oluşabilecek tereddütler ve sorunlarda giderilmiş olacaktır. İş analizi sonucu elde edilen bilgiler, Şekil 2’de görülen insan kaynakları yönetiminin çeşitli fonksiyonlarının yerine getirilmesinde kullanılmaktadır.



Şekil 0.2. İş Analizi ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel İşlevleri Arasındaki İlişki (Yıldız ve Balaban, 2006).

2. İş Analizinin Ortaya Çıkışı ve Gelişim Süreci

İş analizi kavramı 1900'lü yılların başında ilk olarak bir yönetim tekniği olarak geliştirilmiş ve bu teknik Bilimsel Yönetim Hareketinin etkinliğini sağlayan temel niteliği olarak kullanılmaya başlanmıştır. Sanayileşme sürecinde işletmelerin karşılaştıkları çeşitli belirsizliklere çözüm arayan F.W. Taylor, örgütlerde etkinlik ve verimliliği arttırmak için iş ve yöntem araştırmalarından hareket ederek, parça başı ücret sistemi, iş değerlendirme, seçim ve yerleştirme teknikleri gibi konuları bilimsel olarak ortaya koyarken, tüm bu çalışmaların başlangıç noktasını ve temelini iş analizi çalışmaları oluşturmaktadır (Kaynak vd., 1998). Çağdaş anlamda kullanılmaya başlayan iş analizi kavramı ise 1909–1911 yıllarında baş göstermeye başlamıştır. I. Dünya Savaşı sırasında iş analizi kavramından kamu personelinin sınıflandırması amacı ile yararlanılarak, daha sonra sigorta şirketleri ve bankalarda kullanılmış ve 1930'lu yıllarda yaygınlaşmıştır (Yıldız ve Balaban, 2006).

İş analizinin en rağbet gördüğü dönem II. Dünya Savaşı sırasında Silahlı Kuvvetlerin savaş hareketlerine ilişkin geliştirilen eski ve yeni yöntemlerin bir arada incelemesi

sonucunda, üretim işlemlerine yakın faaliyetler olarak görülmüş ve bu nedenle endüstriyel alanda da kullanım alanı bulmaya yer edinmiştir. Üretim yönetimi, kavram, kuram ve nitelikleri özellikle 1950'li yıllardan sonra gelişmeye başlamıştır. İnsan faktörü, üzerinde durulması gereken önemli bir etken olduğu kanısına varılmıştır. Bu düşünce sonucunda iş analizi, çalışanın yaptığı işi en iyi şekilde yerine getirebilmesi adına gerekli fiziksel özelliklerle birlikte, zihinsel özellikleri de içine alacak şekilde düzenlenmiştir.

Beşeri İlişkiler hareketi döneminde bu çalışmalara dönük ilgi nispi olarak azalmakta fakat davranış bilimciler 1960'lı yıllarda yaptıkları örgütsel araştırmalarda iş değişkenine önem vermeye başlamaları ile konuya olan ilgi yeniden canlanmaktadır (Kaynak vd., 1998). 1900'lü yıllarda ortaya çıkan bilimsel yönetim anlayışının sonucu olarak, hareket etüdü, zaman etüdü, iş dizaynı ve teşvikli ücret sistemleri gibi çalışmalar yaygın hale gelerek, verimliliğin artırılması amaçlanmıştır (Yıldız ve Balaban, 2006)

Günümüzde, endüstri alanında kullanılan iş analizi iki ayrı şekilde ele alınabilir. Bunlar;

- İnsan kaynakları yönetimi faaliyetlerine temel teşkil etmesi itibarıyla bilgi toplamak amacıyla gerçekleştirilen iş analizleri,
- Endüstri mühendislerince kullanılan metotlarla zaman-hareket etütleri hazırlamak amacıyla yapılan iş analizleri,

1.3 İŞ ANALİZİ YÖNTEMLERİ

Araştırma için elde edilmeye çalışılan bilgilerin toplanması seçilen yöntemle bağlıdır. İş analizinin özü, işin yapılış şeklinin gerektirdiği çaba ve beceriye, sorumluluk ve çaba koşullarına ilişkin bilgi toplamaktır. Amaç tam ve doğru bilgilerin en sağlıklı biçimde elde edilmesidir (Sabuncuoğlu, 2000).

Etkili bir iş analizi sistemi, örgütü ve örgütte yürütülen faaliyetleri gerçekleştiren personel hakkında güvenilir bilgilere ulaşmada rehberdir. İş analizi, sadece işlerin incelenmesiyle başlamaz. Analiz örgütün özünün, görevlerinin, amaçlarının ve her birimin organizasyon içindeki stratejik işlevinin iyice idrak edilmesiyle başlamalı ve bu çizgide gitmelidir. İş analizinin tek başına hiçbir anlamı olmaz; örgütün ihtiyaçlarına ve hedeflerine ulaşmasına katkılı olduğu sürece bir anlam taşır.

İş analizi çalışmalarında çeşitli bilgi toplama yöntemlerinden yararlanılmaktadır. Bunlardan bazılarını aşağıda yer verilmektedir (Kozak, 2001):

- Gözlem,
- Görüşme,
- Anket,
- Karma yöntem
- Günlük Tutturma,
- Listede işaretleme,
- Uzman bilgilerine başvurma,
- Kıyaslama,
- Daha önceki iş analizi bilgilerinden yararlanmadır.

Tek bir iş analizi yönteminin kullanılması doğru olmadığı gibi yöntemlerin hepsinin bir arada da kullanılması doğru değildir. Bütün yöntemlerin aynı anda kullanılması zaman açısından hem pratik olmaz, hem de gereksiz veriler elde edildiği için verilerin birleştirilmesinde birtakım karışıklıklar meydana gelebilir. İşletmelerin kullanacağı yöntemin belirlenmesinde sahip olunan kurum kültürü, çalışan sayısı, analizin ne amaçla yapıldığı, işletmenin içinde bulunduğu zaman gibi durumlara göre belirlenmelidir. Yaygın olarak da literatür de gözlem, görüşme, anket ve karma yöntem olmak üzere dört iş analiz yöntemi kullanılmaktadır (Can ve Kavuncubaşı, 2005).

1.3.1 Gözlem Yöntemi

İş analizinde en çok kullanılan kullanılan yöntemlerden biri gözlem yöntemidir. İş analizini yapan analist işgörenin faaliyet gösterdiği iş alanında işgörenin işine müdahale ve engelde bulunmayacak şekilde gözlem yapmasıdır. Gözlem yönteminde, analizcinin iş görenleri herhangi bir iş gününde işlerini icra ederken gözlenmesini ve gözlemlerin sistematik bir şekilde yürütülmesini sağlar. Bu ya hikaye şeklinde neyin ne şekilde yapıldığı yazılarak ve bir tür işaret listesi üzerinde yer alan seçeneklerden ilgili kısmı işaretleyerek ya da bazı gözlemleri iş üzerinde yapılacak tartışmalarla bir araya getirerek yapılabilir. Gözlem yöntemi basit tekrarlardan oluşan ve tamamlanma süresi kısa olan işlerin incelenmesinde, özellikle zaman ve hareket etütlerinin yapılışında tek başına yararlanılan bir yöntemdir. (Url-1)

Bu yöntemde analizcinin, analiz tekniği ve yapılan iş hakkında belli seviyede bilgi sahibi olması gerekmektedir. Aksi takdirde elde edilen veriler yanlış sonuçların elde edilmesine neden olabilir. Ayrıca işler arasındaki bağlantılar bilinmeyeceğinden işler doğru şekilde analiz edilemeyecektir. Gözlem yöntemiyle sağlıklı bilgilere ulaşmak için gözlemlenecek olan iş sayısı ve gözlem yapılacak zaman iyi planlanmalıdır. Ayrıca, gözlenecek kişilerin de iş yerinde çalışan iş gören niteliklerini temsil eden özellikte eleman olması (ortalama işçi), işlerin yapılış sürelerinin ve iş gereklerinin saptanmasında doğru dayanak oluşturması açısından dikkate alınmalıdır(Kozak, 2001).

Gözlem yönteminden yararlı bir sonuç elde etmek için üzerinde titizlikle durulması gereken konular şunlardır (Hacıoğlu vd., 2002; Can ve Kavuncubaşı, 2005; Yıldız ve Balaban, 2006):

- Gözlem yöntemini kullanmadan önce analizi yapılacak işle ilgili gerekli bilgi ve belgelere sahip olmaya çaba göstermelidir.
- Gözlem sırasında ve sonunda elde edilen bilgiler, vakit geçirilmeden kaydedilmelidir; böylece bazı detayların zaman geçtikçe unutulma riskini önler.
- Gözlemlenirken bulunan analizciler, personel tarafından yapılan işin tümünü göz önünde tutarak, bu bütünü oluşturan kademelerin ve işin yapılış sırasında işin gerektirdiği becerilerin ve tekniklerin neler olduğunun saptanmasına çaba sarf etmelidir.
- Gözlem sonunda belirsiz ya da anlaşılmayan noktalar bulunduğunda, analizci bunları vakit geçirilmeden ilgili yöneticiye sorarak öğrenmelidir.
- Aynı işi yapan iş görenlerin tümünün veya en azından örnek oluşturabilecek çoğunluğun iş esnasında izlenmesi yararlı olur. Tersine yapıldığı takdirde, iş tanımına konu olan özellikler ve gerekler yalnızca bir ya da az sayıda kişinin özel davranış ve bakış açılarına göre saptanmış olacaktır.
- İş görenlerin etki altında kalmalarının önlenmesi için, onların haberi olmadan gözlem yapmak bir seçenektir. Ancak böyle bir sürecin hiç de kolay olmayacağı, çok titizlik gerektireceği ve buna rağmen iş görenin fark etmesi durumunda tepki göstereceği ve moralinin düşeceği unutulmamalıdır.
- Gözlemlenen işin birden fazla kişi tarafından yerine getirildiği durumda, gözlemin, işin tamamlanmasına kadar ki sürece katılan tüm iş görenleri kapsayıcı olması gerekir.

- Gözlem sırasında, iş görenlerin doğal çalışma ortamında bulunmasına özen gösterilmelidir.
- Gözlemlenecek kişilerin seçimi de çok önemlidir. Ne çok çalışkan ne de çok tembel olmayan ortalama iş görenlerin gözlenmesi yararlıdır.
- Gözlemler kısa ve sistematik aralıklarla gerçekleştirilmelidir(Öztürk, 1995).

Gözlem yöntemi basit ve daha çok bedensel hareketlerin yoğun olduğu makine operatörlüğü gibi işler için makul olan bir yöntemdir. Gözlem yönteminin başlıca dezavantajları şunlardır:

- a) Gözlenen personel, iş analizinin kendisinin ücret ve diğer olanaklarının olumsuz etkileyeceğini düşünerek davranışlarını bilinçli olarak değiştirebilir, (Can ve Kavuncubaşı, 2005)
- b) Düşünsel eylemlerin yer aldığı işler (yönetim, danışmanlık), bu yöntemle analiz etmenin olanaksız olması,
- c) Gözlem yapılan iş süresi çok zaman harcanarak yapılan iş ise yöntem zaman alıcı hal alır.

Ayrıca bu yöntemin sağlıklı sonuçlar verebilmesi için uygulanacak işler gözlemlenebilir olmalıdır. Bu yöntemin avantajı, işi yaparken yerine getirilen faaliyetlerin doğrudan gözlemlenebiliyor olmasıdır. Buna karşın çalışanların izlenirken işleri etkin bir şekilde yerine getiremeyebilecekleri ihtimali bu yöntemin dezavantajı olarak ortaya çıkmaktadır(www.insankaynaklari.com/cn/contentBody.asp?BodyD=48).

1.3.2 Görüşme Yöntemi

Bu yöntem, hem iş değerlendirme çalışmalarındaki iş analiz tekniğine uygunluk, hem de genel sorunlara kapalılık bakımından en geçerli yöntemdir (Ataay, 1990). Görüşme yöntemi, iş analizini yapan kişilerin personel ile yüz yüze görüşerek yaptığı işler hakkında bilgi toplaması şeklinde gerçekleşir. Bu yapıldıktan sonra iş analizini yapan kişi topladığı verileri doğrulamak ve eğer varsa ek veri toplamak için çalışanlardan sorumlu kişilerle görüşüp veri toplamaktır (Sabuncuoğlu, 2005).

Görüşme, tek bir iş görenle yapılacağı gibi, bir grup iş görenle ya da işe ilişkin bilgi sahibi olan bir gözetmen, yönetici, amir ve danışman ile de yapılabilir. Bireysel görüşme yöntemlerinin yüksek maliyetli olması, çoğu örgütte iş görenlerle grup görüşmeleri

yapılması öncelik taşır. Bu görüşmeler çoğunlukla 4 veya 6 iş görenin katılımıyla gerçekleşir. İş analizcisi ayrıca iş görenlerle çapraz (bölümler arası ya da fonksiyonlar arası) görüşmeler yapabilir ya da deneyimli iş görenler veya yöneticiler arasında bir tartışmayı koordine ederek bir teknik konferans yaklaşımına da başvurabilmektedir (Hacıoğlu vd., 2002).

Yüz yüze görüşme yöntemi etkili bir veri toplama yöntemidir. Bu yöntemin en önemli üstünlüğü, görüşme yapılan kişilerin anlamadığı sorulara açıklık kazandırılmasıdır; başka bir deyişle anlaşılmayan soruların ve konuların anında açıklanması ve net olmayan yanıtlara hemen müdahale edilebilmesini sağlamasıdır (Hacıoğlu vd., 2002; Geylan, 1994). Bu yöntem planlı görüşme aracı olarak ankete benzeyen soru formu veya iş kontrol listesi ile yürütülmektedir. Bu yöntem ile anlaşılmayan soru ve konular iş analizcisi tarafından anında açıklanır ve net olmayan yanıtlara anında müdahalede bulunulabilir.

Görüşmenin yüz yüze yapılması, meydana gelebilecek iletişim sorunlarını ortadan kaldıracaktır; iş gören kendisini daha iyi ifade edebilir ve yaptığı işi daha iyi anlatabilir. Diğer taraftan düşünsel ve davranışsal faaliyetler aynı anda açıklanabilir ve böylece fiziksel çabanın yoğun olmadığı işlerle ilgili sorunlar da ortadan kalkmış olur. İş görenin, bilgilerin toplanma sürecine aktif biçimde katılması da diğer bir üstünlük olup, daha sonra meydana gelebilecek tepkileri önleyebilir (Hacıoğlu vd., 2002).

Görüşme yöntemiyle elde edilecek bilgilerin toplanması aşamasında; uzun zaman alıyor oluşu, bu sebepten dolayı maliyetli oluşu ve elde edilecek bilgilerin çalışanlar tarafından saptırılabilirliği gibi sakıncaları vardır. Görüşme yönteminin bir diğer önemli sakıncası da, Heizenberg etkisidir. Heizenberg etkisi özet olarak, insanların, görüşmecinin duymak istediğini sandığı yanıtları verme eğiliminde olmasıdır (Can ve Kavuncubaşı, 2005).

1.3.3 Anket Yöntemi

Anket yöntemi, iş analizinde yaygın olarak kullanılan veri toplama araçlarından biridir. Anket yöntemi, önceden hazırlanan soruların, ilgili tarafından cevaplandırılması olarak tanımlanmaktadır (Ataay, 1990). Kullanılan anket formunda, işin öğelerine, işin yapıldığı yerin koşullarına ve işi yapacak kişinin özelliklerine ilişkin sorulara yer verilebilir. Ankette sadece, işin mevcut durumu değil de, iş için gerçekte var olabilecek durumlara ilişkin sorularda bulundurulmalıdır.

Araştırma aracı olan anket, iş analizi yapılacak olan örgütün ve işlerin nitelikleri dikkate alınarak geliştirildikten sonra yanıtlanması gerekmektedir. Personelin verdiği yanıtların o personelin gözetmenine kontrol ettirilmesi sonuçları sağlıklı olması açısından yararlı olabilir (Can vd., 1998). Bu yöntemin başarılı olması, büyük ölçüde hazırlanan soru formunun düzenli ve anlaşılır olmasına bağlıdır. Ayrıca, bilgi toplanacak olan konuların belli grup başlıkları altında toplanması anketin daha kolay cevaplanmasını sağlamaktadır (Hacıoğlu vd., 2002).

A.B.D’de özellikle büyük işletmelerde insan kaynakları alanında yaygın olarak kullanılan ve objektif veriler sağlayan başlıca iş analizi yöntemleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Değirmenci, 1993):

Pozisyon Analizi Anketi (PAQ): 6 bölümden oluşmaktadır ve her bölümden elde edilen verilerin sonucunda 45 iş faktörü meydana getirilmiştir. Bu altı bölümde işi yapabilmek için gerekli olan bilginin nereden ve nasıl kazanıldığına ilişkin sorular, planlama, karar verme ile ilgili sorular, hangi fiziksel aktivitelerin, alet ve teçhizatın kullanılması gerektiğine ilişkin sorular, işi yapabilmek için diğer kişilerle ne gibi ilişki kurulması gerektiğine ilişkin sorular, işin hangi fiziksel ve sosyal koşullarda yapıldığına ilişkin sorular ve işle ilgili diğer faktörler yer almaktadır.

Fonksiyonel İş Analizi (FJA): Fonksiyonel iş analizi yönteminde işler, çalışanların fonksiyonlarına, görevlerine göre analiz edilir, standart sınıflandırma cetvelleri oluşturulur.

İş Envanterleri (JI): İş envanterleri işe ait faaliyetlerin iş görenler tarafından işaretlendiği ve değerlendirildiği yazılı formlardır. Görevin sıklık derecesi, harcanan zaman, önem ve zorluk derecesi, diğer çalışanlar üzerindeki yetki derecesi gibi değerlendirme faktörlerine göre doldurulmaktadır.

Yönetim Pozisyon Tanımlama Anketi: Adından anlaşılacağı üzere yöneticilerin sorumluluklarını tanımlayan maddelerin oluşturulup incelenmesi için yöneticilerin hedeflenip incelendiği ankettir. Anket sonucunda 197 maddelik kontrol listesi ortaya çıkar.

Bu yöntemin başarılı olması hazırlanacak olan soru formlarına bağlıdır. Anket yönteminin istenilen sonuçları verebilmesi için, soru formlarının hazırlanmasında ve doldurulmasında şu konulara özen gösterilmesi zorunludur (Can ve Kavuncubaşı, 2005; Hacıoğlu, 2002; Dolgun vd., 2007; Aldemir vd., 2004; Kozak, 2001):

- Sorular hedeflenen amaçlara yönelik biçimde net ve açık olması sağlanmalı, gereksiz sorulardan kaçınılmalıdır.
- Sorular çok uzun olamamakla beraber sade bir dil kullanılmalıdır.
- Yönlendirici nitelikte veya birkaç anlama birden gelebilecek muğlak içerikte sorulara anketlerde yer vermemelidir.
- İş görenlerin işlerini kendi ifadeleri ile de tanımlamalarına olanak verilecek şekilde, soru formunda daha az biçimsel ve daha fazla açık-uçlu soru bulunmalıdır.
- Anketin iyi anlaşılır olması için “ankete ve anket sorularının cevaplandırılmasına ilişkin açıklama” yapılmalıdır.
- Anket soruları içeriği, konu ve benzerliklerine göre gruplandırılmalıdır.
- İş analizi anketini her iş için en az bir personelin yanıtlaması gerekir.
- Soru formu günün koşullarına göre yenilenebilir ve gerektiğinde yeniden kullanılabilir esneklikte hazırlanmalıdır.
- İş görenler tarafından yanıtlanan soru formlarının, onların gözetmenler tarafından da kontrol edilmesi ve gözlem ve görüşme yöntemleriyle desteklenmesi yararlı olur.
- Yanıtlanmamış soruların, daha sonra, aynı işi yapan iş görenlere sorulması veya yöneticilerden bunlara ilişkin bilgi alınması gereklidir.

Anket yönteminin yararları aşağıda sıralanmıştır (Sabuncuoğlu, 2000; Hacıoğlu, 2002; Can ve Kavuncubaşı, 2005; Yıldız ve Balaban, 2006). Bunlar:

- Anlaşılmayan sorulara anında açıklık getirebilmesi, çok sayıda işle ilgili bilginin çok kısa bir süre içinde toplanmasına olanak tanınması,
- Bu yöntemin ayrıca, daha az iş analizi elemanı gerektirmesi yani veri toplama maliyetinin az olması,
- İş analizi çalışmalarına daha fazla personelin katılımını sağlaması,
- Anket formunun kullanılması ile iş analizi çalışması standart bir yapıya kavuşturulması,
- İş görenlerin işlerini bütün olarak ayrıntıları ile görmelerini, çevre ve iş koşullarına ilişkin daha iyi bir anlayışa sahip olması sağlanması,
- Kişi kendi kendine kaldığı için bağımsız ve rahat hareket edebilmesi ve üzerindeki baskıyı azaltması,

- Son olarak anket yöntemi, iş ile buna katılan çok sayıda kişi arasındaki ilişkilerde daha mantıklı ve sistematik düşünmeyi kolaylaştırması açısından yararları bulunmaktadır.

Anket yönteminin en büyük yararı çok sayıda işle ilgili bilginin çok kısa sürede toplanmasına imkan vermesi ve standart formların kullanımı nedeniyle analiz çalışmasına örneklik getirmesi gibi yararları da mevcuttur.

Sayılan yararlarına karşın anket yönetiminin bazı sakıncaları vardır. Bunlar (Hacıoğlu, 2002; Yıldız ve Balaban, 2006; Fmtr, 16..06.2017, www.fmtr.com);

- Sorular çok geniş ve ayrıntılı ise, amaçtan uzaklaştıran bilgilerin edinilme riski artabilir.
- Sorular iş görenler tarafından doğru algılanmayabilir.
- Titiz bir çalışma gerektirdiği için, soru formlarının hazırlanması zaman alır ve uzmanlı gerektirir.
- Analistin personel ile iyi ilişki kuramadığı durumlarda katılım ve samimiyet düşük olabilir.
- Eğitim yetersizliği nedeni ile bazı iş görenlerin fikirlerini ifade edememeleri, eksik ya da yoruma açık bilgiler vermeleri bu yöntemin sakıncaları arasında belirtilebilir.

Ayrıca personelin iş analizine verdiği yanıtların tam doğru olmaması, personelin işini iyi bilmesine karşın sadece önemli yönlerini tanımlaması, açık ve kesin bir şekilde bilgi verememesi, soru formlarının hazırlanmasında ki güçlükler şeklinde özetlenebilir(Sabuncuoğlu, 2000). Bu nedenle anket yönteminin gözlem ve görüşme yöntemiyle desteklenmesi yerinde olacaktır. Çalışmamızda kullandığımız literatürde yaygın olarak kullanılan pozisyon analizi anketi ve MESS sistemi göz önünde bulundurularak hazırlanmış olan ve işleri puanlama sistemi anketi olarak adlandırdığımız anket formuna ekler kısmında yer verilecektir (Ek-1).

1.3.4 Karma (Bileşik) Yöntem

Karma diğer bir deyişle bileşik yöntem daha önce değinilen iş analiz yöntemlerin bir arada kullanıldığı yöntem çeşididir. İş analiz yöntemleri tek başına kullanıldıklarında

sağlıklı ve güvenilir sonuçlar sağlamadığından dolayı karma yöntem, bir yöntemde ki eksik ve zayıf yönlerin tamamlanarak diğer yöntemlerle de desteklenmesiyle oluşturulur.

Değişik yöntemlerin aynı anda kullanımından dolayı bir yöntemin eksik ve zayıf yönleri giderilmekte, daha doğru ve en güvenilir analiz sonuçları elde edilebilmektedir (Kozak, 2001; Sabuncuoğlu, 2000). Örneğin analist anket yöntemiyle topladığı bulguları görüşme yolu ile destekleyebilir (Can vd., 1998). Sonraki aşamada her iş için bir grup çalışan seçerek iş başında görüşmelere alınabilir. Anket formu ne kadar iyi hazırlanırsa görüşme yönteminde kullanılan sürenin o kadar az olması beklenmektedir.

1.4 İŞ ANALİZİ SÜRECİNİN AŞAMALARI

İş analizi genel anlamda, işlerin çeşitli yönlerinin tanımlanması ve işin yerine getirilmesi için gerekli olan becerilerin ve gereksinimlerin belirlenmesi sürecidir. İş analizine başlamadan önce birtakım kararlar alınması ve bir planlamaya gidilmesi gerekmektedir. Yapılan iş analizi çalışmaları ile elde edilen iş tanımları ve iş gerekleri, işletmelerde yönetim işlevleri olan planlama, yürütme ve denetleme gibi fonksiyonların yürütülmesinde kullanılmaktadır (Kozak ve Yazıcılar, 2003). Kullanılabilir, yararlı verilere ulaşabilmek için her aşamaya gereken önemi ve özeni göstermek gerekmektedir.

İş analizi süreci, genellikle belirli bir sistematik çalışma disiplini ile uygulandığından dolayı oldukça zaman alıcı ve maliyetli bir iştir. Bu nedenle sağlıklı ve tutarlı sonuçların elde edilmesi için üzerinde titizlikle durulması gerekir. Aksi takdirde, elde edilecek veriler tutarsız ve geçersiz olacağından dolayı işletmeye herhangi bir yarar ve fayda sağlamayacaktır.

Çalışmalara başlamadan önce, analizin başarıyla yürütülebilmesi için yönetim ve çalışan işbirliğinin güçlü bir şekilde kurulması için gerekli koşullar oluşturulmalıdır. Ayrıca işletmede faaliyet gösteren bütün çalışanlara iş analizi hakkında bilgiler verilerek, yürütülecek olan çalışmaya yararları konusunda ikna edilmeleri gerekmektedir.

İş analizi sürecinin başarıyla yürütülmesi için önce bazı kararlar alınmalı ve bu kararlar doğrultusunda planlar yapılmalıdır. Alınan kararlar ve hazırlanan planlar; "iş analiziyle neler yapılacak?", "hangi bilgiler toplanacak?", "bu bilgileri toplamak için hangi yöntemlerden yararlanılacak?", "iş analizini kimler yürütecek?" gibi soruların yanıtlarını içermelidir (Özel, 2008).

İş analizi süreci birbirini izleyen şu aşamalardan geçilerek gerçekleştirilir (Şimşek, 2003; Yıldız ve Balaban, 2006):

- a) Analize hazırlık çalışmaları,
- b) İş analizi ekibinin oluşturulması,
- c) Veri toplama yönteminin belirlenmesi,
- d) İş analizi bilgilerinin toplanması,
- e) Toplanan bilgilerle iş tanımı ve iş gereklerinin oluşturulması,
- f) İş analiziyle elde edilen bilgilerin insan kaynakları yönetimi sürecinde kullanılmasıdır (Özgen vd., 2002).

1.4.1 Analize Hazırlık Aşaması

İş analizi, işi ve işi yapan personelin niteliklerini belirlemeye yönelik bir çalışma olduğundan, iş analizine başlamadan önce örgütün incelenmesi yani örgütün, amaç, yapı, girdileri ve çıktılarının irdelenmesi ve değerlendirilmesi yapılır. Bu ön hazırlık çalışmasında ki diğer önemli faktör ise analiz edilecek işlerin belirlenmesidir. Küçük örgütlerde az sayıda iş bulunduğu için bu faaliyet kolayca yapılabilir (Can vd., 1998).

İş analizine başlamadan önce o işe ilişkin ön bilgiler toplanmalıdır. Ayrıca işletmenin örgüt yapısı ve bu yapı içerisinde izlenmekte olan süreçlere ilişkin şemalar incelenmelidir (Yıldız ve Balaban, 2006). Bu doğrultuda kataloglar, iş akım şemaları, örgüt şemaları ve iş etütleri çalışmaya fayda sağlayacaktır. Analizciler arasında farklı görüşlerin ortaya çıkmaması için iş analizi kılavuzu oluşturulmalı ve ona göre hareket edilmelidir.

İş analizinden önce analizi yapacak kişiler işletme organizasyonunu genel hatlarıyla kavramalı ve hazırlanan planlar genelde aşağıdaki sorulara cevap vermelidir: (Bayraktaroğlu, 2003).

- İş analiziyle neler yapılacak?
- Hangi bilgiler toplanacak?
- Bilgiler hangi yöntemle toplanacak?
- İş analizini kimler yapacak?
- Örgütün temel amaçları nelerdir?
- İşgücü, malzeme ve süreç olarak girdilerin dağıtım ve kullanım prensipleri nelerdir?

- Ürün veya hizmet olarak çıktılarda izlenen politikalar nelerdir?

Bu incelemeden sonra işletmede iş analizi yapılacak işler ve bunların nasıl gruplandırılacağı saptanır. Daha sonra iş analizi için hazırlanacak soruların neler olacağına karar verilir. Böylece iş analizi bilgilerinin hangi esaslara göre bir araya getirileceği saptanır (Bayraktaroğlu, 2003).

Bir iş analizi hazırlanması aşamasında yer verilmesi gereken bilgiler;

- İşin içeriği,
- İşin gerçekleştirilmesi sırasında ihtiyaç duyulan araç ve gereçler,
- Üretilen mamul ya da hizmetin türü ve nitelikleri,
- İşin yapılabilmesi için gerekli aşamalar,
- İşin yapılabilmesi için gerekli davranışlar,
- İşin gerçekleştirilmesi süreci,
- Çalışmanın gerçekleştirildiği ortam ve koşullar,
- İşin gerektirdiği bireysel özellikler yaş, cins, eğitim, zihinsel yetenek, kişilik özellikleri vb.,
- İşin gerektirdiği kurum içi ve dışı ilişkiler,
- İşte kime karşı sorumlu olunduğu,
- İşin sorumluluğu, riski ve tehlikeleri,
- İşin yürütülebilmesi için gerekli yetkidir (Gürüz, 2004).

1.4.2 Analizini Yapacak Ekibin Oluşturulması

İş analizi, kolay olmayan bir ekip çalışmadır. Böyle güç bir işin başarıyla yapılabilmesi için iş hakkındaki bilgileri toplayacak analizcilerin seçimi ve eğitimi önem teşkil eden bir konudur. Analiz çalışmasının özünü, çok iyi seçilmiş analizcilerle iyi bir işleyiş yöntemi ve iyi hazırlanmış formlar oluşturur. Başarı bu kişilere bağlı olduğundan, onların teknik bilgiye sahip olmaları gerekir(Bingöl, 2003).

İyi bir iş analizcisinde bulunması gereken nitelikler kişisel ve zihinsel olmak üzere iki ayrı başlık altında incelenmektedir(Sabuncuoğlu, 2005; Can ve Kavuncubaşı, 2005; Yıldız ve Balaban, 2005):

Kişisel Nitelikler

- Başkalarıyla uyum içinde geçinebilme,

- Başkalarıyla kolayca görüşüp, konuşabilme yeteneği,
- İyi görünüşlü olma,
- Sıcak ve arkadaş canlısı kişilik,
- Anlayış ve sabırlı bir kişilik ve tarafsız görüş.

Düşünsel Yetenek

- Verileri analizi etme ve yorumlama yeteneği,
- İşleyiş planlarına düzenleme ve yürütme yeteneği,
- Sözcükleri anlama ve etkili olarak kullanma yeteneği,
- Kısa ve açık yazabilme yeteneği,
- Kendi başına çalışabilme yeteneği.

Analistin sahip olması gereken özellikler Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından şöyle ifade edilmektedir (Yıldız ve Balaban, 2005): “İş analizi ile uğraşacak kişinin ideal özelliklerini ortaya koyabilmek için bu güne kadar sarf edilmiş çabalar maalesef beklenen başarı ile sonuçlanmamıştır. Bununla birlikte bir görüşle yapılacak bir inceleme sonucunda analistlerin, güçlü bir göz hafızasına, vasatın üstünde bir zekaya, insanlarla dost ilişkiler kurup bunu sürdürme yeteneğine hukuk, sosyal ve ekonomik bilgilere ve araştırmacı niteliklere sahip olmaları halinde başarılı olacakları varsayılabilir.”

İş analizi süreçlerini yönetecek olan analizcinin işletme içinden mi, yoksa işletme dışından mı seçileceğine karar verilmesi gerekir. Analizi yapacak kişilerin kurum içinden seçilmesi, işletme faaliyetlerini yakından tanımaları nedeniyle ileride çalışmalar bitip tekrar işlerine döndüklerinde verimliliklerini artırıcı ve işletme için yarar sağlayacak bilgilere kavuşmuş olacaklardır. İşletme içinden seçilecek analizcilerin örgütü tanımaları bir üstünlük, fakat bazı kişilerle yakın ilişkiler kurmaları ve bunu analiz sonuçlarına yansıtmaları ise bir sakınca olarak gösterilebilir (Sabuncuoğlu, 2005). Diğer yandan, eğitim masrafları ve analiz sürecinde işlerinden uzak kalmaları nedeniyle işlerin aksaması türünde olumsuz durumları da barındırır.

İşletme dışından uzman kuruluşlardan yararlanılmasında ise, işletmenin rutin işlerinde aksaklıklar meydana gelmeyecektir. Uzman analistler objektif bakış açısına sahip kişilerdir. Deneyimleri olduğundan örgütün sorularına cevap verebilirler ve bu sayede çalışmalar daha kısa bir sürede bitirilebilir. Dezavantajları ise dış uzmanlardan yararlanmanın masraflı oluşu ve iş görenlerin bu yabancı kişilere tepkisel yaklaşım yardımıda bulunmamaları gösterilebilir.

İş analizi çalışmalarında ekip içinde yer alacak kişi sayısı, hem analiz edilecek işlerin sayısına hem de uygulanacak iş analizi yöntemine bağlı olarak değişkenlik gösterir. Belirtilen faktörler göz önüne alınarak en uygun analizci sayısı hesaplanmalıdır. Bu konuda yapılacak hesaplamalar için şöyle bir formül önerilmektedir (Bingöl, 2003):

$$A = I / (S.G)$$

A= Analizi yapan eleman sayısı

I = Görüşme yapılacak iş gören sayısı

G = Ortalama görüşme sayısı

S = Bütün görüşmelerin devam süresi

İş analizcisi sayısının belirlenmesinde etkili olan diğer faktör, seçilen iş analizi yöntemidir. İş analizi yöntemleri konusunda değinildiği üzere anket yöntemi; görüşme, gözlem ve karma iş analizi yöntemlerine göre daha kısa sürede sonuç vermeye yönlendirir. Anket yöntemine başvurarak iş analizi yapılmasına karar verilmesi halinde, sıralanan diğer yöntemlerde yer alacak analist sayısından daha az analiste ihtiyaç duyulacaktır ve buda maliyeti azaltacağından işletme için olumlu bir durumdur.

1.4.3 Veri Toplama Yöntemlerinin Belirlenmesi

İş analiz yöntemlerinin seçimi analiz edilecek iş sayısı ve farklılığına, sektöre ve işletmenin büyüklüğüne göre değişkenlik gösterir. İş analizinde geliştirilen yöntemler özde bilgi toplamak amacıyla izlenen farklı yolların belirlenmesi anlamına gelmektedir. Amaç tam ve doğru bilgilerin en sağlıklı yoldan elde edilebilmesidir(Sabuncuoğlu, 2000).

İşleri analiz edebilecek mükemmel tek bir analiz yöntemi mevcut değildir. İş analizci, her yöntemin aldığı zaman, maliyet ve alınacak sonuçların kesinliğini değerlendirip uygun yöntemi belirlemelidir. Bunun için öncelikle analizcinin tüm veri toplama yöntemlerini, kapsamaları ve izlenen prosedürler ile diğerlerine göre üstünlükleri ve sakıncaları ile ayrıntılı bir şekilde incelenmesi ve daha sonra amacına en uygun olanı ya da olanlarını seçmesi gerekmektedir (Hacıoğlu vd., 2002).Analizlerden elde edilecek sonuçların güvenilirliği ve geçerliliği için seçilecek olan yöntem önemlidir.

Organizasyonun amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunduğu ölçüde iş analizi bir anlam ifade eder. Dolayısıyla, iş analizi programının doğasını ve sınırlarını, bu analizden elde edilecek bilginin kullanım amacı belirler(Frmtr, 16.06.2017, www.frmtr.com)

1.4.4 İş Analizi Bilgilerinin Toplanması

İş analizi sürecinin en fazla zaman alan aşamasını oluşturmaktadır (Şimşek, 2003). İş analizi sürecinde hangi yöntem seçilirse seçilsin, alan çalışması sırasında analizcinin belirli tutum ve hareketleri özümsemesi şarttır. Edwin B. Plippo, iş analizcisinin alan çalışması sırasında işini kolaylaştırması açısından uygulanması gereken ilkeler şöyle sıralanmaktadır (Yıldız ve Balaban, 2006; Can ve Kavuncubaşı, 2005):

- İş analizcisi kendini personele tanıtarak kim olduğunu ve orada bulunma amacını personele ifade etmelidir. Örgütteki yöneticiler, personele iş analizinin amaçlarını ve izlenecek olan yöntem hakkında bilgilendirmelidir. Personele iş analizi çalışması sonuçlarının kendini olumsuz etkilemeyeceği konusunda inandırmalıdır.
- İş analizcisi hem işe, hem de personele yakınlık gösterirse, personel daha fazla bilgi vermeye çalışacaktır. Samimi olmayan yakınlık, personelde güvensizlik yaratır ve personel bilgi vermekten kaçınmak isteyebilir.
- Analizci personele işini nasıl yapması gerektiği konusunda bilgilendirmemelidir. Her personel, kendi işinin uzmanıdır. Analizcinin görevi personelden bilgi alıp bunları düzenli olarak toplamaktır. İş analizi çalışması doğası gereği betimleyici bir özelliğe sahiptir. Yanlırların giderilmesi için işin içeriğinde gerekli görülen değişiklikler ilgili konuda bilgi sahibi olan kişilerle görüşülerek yapılmalıdır. İş analizcisi kendisini iş konusunda değil, işlerin analizi ve raporlanması konusunda geliştirmelidir.
- İş analizcisi kendisini iyi ifade edebilmek adına personel veya onun gözetmenleriyle aynı dili konuşmak zorundadır. Her ne kadar örgütte bir personelin kullandığı deyimleri belirli ölçüde bilmek yararlı olursa da, “personelin düzeyine inmek için” iş yerindeki tüm terimleri kullanmaya çalışmak ters etki de yaratabilir. İş analizcisinin birden fazla alanı incelemesi gerektiğinde, ön hazırlıkları yapması gerekir. Eğer personel işe ilgili hiçbir bilgisi olmayan birisi ile konuşmadığına kanaat getirirse bilgi alınması ve raporlanması kolay olarak gerçekleşir.
- İş analizcisinin iş ile personeli karıştırmaması gerekir. Personel, işle ilgili bilgi toplama aşamasında kullanılan köprüdür. Amaç personelin yaptığı işi ve işin gerektirdiği faaliyetleri yapabilmek için gerekli olan niteliklerin belirlenmesidir.

Bu veri toplama sürecinde amaç, gerçek ve sonuçlar ile gerçek ve düşünceyi birbirinden ayırmaya yönelmiş bilimsel yaklaşım olmasıdır.

- İş analizi personelin tüm hareketlerini kaydetmek olarak düşünülmemelidir. Bu çalışma hareket etüdü konusunu içerir. İş analizcisi iş için gereklilik gerektiren bilgi ve beceri üzerinde durmalı ve çalışmayı bu şekilde ilerletmelidir.
- Toplanan bilgiler doğrulattırılmalıdır. Bir personelden elde edilen bilgi aynı işi yapan diğer kişilere sorularak doğrulattırılır. Bu yolla analizci ek bilgi elde ederek, bazı çelişkili ve aykırı noktaları görebilir.

1.4.5 İşlerin Değerlemeye Hazır Hale Getirilmesi İş Tanımı ve İş Gereklilerinin Oluşturulması

Bu aşamada ise işe ilişkin toplanan verilerin analiz edilerek bu doğrultuda bazı çıktılar elde edilir. İş analizden sağlanacak en temel çıktılar, iş tanımı ve iş gerekleri formları oluşturur. Bu formlara ilişkin ayrıntılı bilgiler aşağıda açıklanmaktadır (Hacıoğlu vd., 2002).

İş analizinde gerekli veriler, anket, görüşme, gözlem veya birden fazlasını içeren karma yöntemlerle toplanabildiği ifade edilmiştir. Toplanan bu verilere dayalı olarak “iş tanımları” hazırlanır (Acar, 2007). İş analizleri sonucunda işlere ait bilgiler toplandıktan sonra bu bilgilerin kısa bir özeti oluşturulur. Özet haline getirilen bu bilgiler işlerin iş tanımlarını meydana getirir. İş tanımları da iş analizleri gibi, çok sayıdaki işletme uygulamalarında kullanım alanı bulmuştur. Hatta iş tanımlarının kullanılma alanı daha fazladır. İş tanımlarında doğruluk esas olmakla birlikte bir diğer önemli husus çok açık ve anlaşılır olarak hazırlanmasıdır. İş analizleri ayrıntılı ve uzun yazımlara açık iken iş tanımları ise kısa ve öz anlatımlar gerektirir. Bu anlatım sırasında tam gerçeği açıklayacak bir dil kullanılması gerekmektedir (Ataay, 1990).

İş analizlerinin yapılış amacına göre iş tanımları da farklılık gösterebilir. İş değerlendirmede kullanılacak iş tanımlarının, işleri değerlemek için gerekli olan “değerleme faktörleri” yle ilgili bilgileri içermesi gerekir.

İş gerekleri, işin gerektirdiği çalışan niteliklerini yansıtmaktadır yani herhangi bir işin uygun biçimde yapılabilmesi için kişi de bulunması gereken özellikleri içermektedir (Werter ve Davis, 1993; Aşkun, 1982; Kaynak vd., 1998). İş gerekleri, iş tanımlarının

hazırlanması aşamasından sonra iş tanımlarında yer alan görev ve sorumluluk derecesine göre işin gerektirdiği beceri, çaba ve sorumluluk düzeyinin belirlenmesi aşamasıdır.

İş gereklerinin hazırlanması işletmelerde işten ayrılmaların olması durumunda ya da boş kalan bölüm olduğunda işin ne derece beceri, özellikle işgörene ihtiyaç duyulduğunda açıkça beyan edilmiş olur. İşlerin istenilen niteliklerde yapılabilmesi için o işi yapacak personelin taşınması gereken öğrenim seviyeleri, iş tecrübeleri, becerileri ve özellikleri ne olmalıdır? İşin tatmin edici şekilde ne biçimde yapılabilmesi için sorulan bu tür soruların her işin iş gereklerinde bulunması gerekir. Bunlara ek olarak yapılan iş için öğrenim seviyesi, iş tecrübesi ve kişisel beceriler gibi konularda değişmez standart ölçüler koymak oldukça zordur. Yapılan işlere özgü yeni bir özelliğin eklenmesi çalışanda da bu yeniliğe ayak uyduracak biçimde özelliğin bulunması gerekir ki bu da iş analizleri sonucu işlerin eğitim ve gelişim süreçlerini de kapsadığını göstermektedir.

İş Tanımı ve İçeriği

Bir işletmede iş analizi yapılmış ise onu izleyen ikinci aşama iş tanımlarının oluşturulması aşamasıdır. İş tanımı, iş analizinin bir uzantısı olarak kabul edildiğine göre iş analizinde güdülen amaçlarla iş tanımının amaçları örtüşmelidir. Bu iki kavram birbirini tamamlar(Sabuncuoğlu, 2005). İş tanımları iş analizi çalışmalarıyla işlere ait bilgilerin yer aldığı işi tanıtan bilgilerin ortaya çıkarılmasıdır. İş tanımları, her bir iş için yapılan analiz bulgularının bilinçli ve sistematik biçimde hazırlanan özetidir.

İş analizi ve iş tanımı arasındaki temel fark; iş analizi işle ilgili bilgileri toplamaya yarayan sistem, iş tanımı ise toplanan bilgileri sistematik bir biçimde sunan mekanizmadır. Bu anlamda iş tanımı, iş analizi çalışmasının hem uzantısı, hem de ürünüdür. İş analizi bilgilerinden yararlanılarak işle ilgili bilgileri sistematik bir yapı altında yazılı hale getirilmesine iş tanımı denir (Şimşek, 2003; Hacıoğlu vd., 2002; Geylan, 1994). İşin içeriğindeki görevleri, sorumlulukları, yetenekleri, çalışma koşullarını açıklayan yazılı bir belgedir.

Başka bir ifadeyle, iş tanımları, bir işte yapılan faaliyet ve görevlerin, donatımın, yöntemlerin, iş koşullarının, sorumluluk ve diğer temel etmenlerin, harcanılması gereken çaba ve sorumluluğun diğer işlerle olan ilişkilerinin yazılı, sistemli ve planlanmış bir tablosudur (Karayalçın, 1986). İş analizi tamamlandıktan sonra toplanan verilerin sistematik hale getirilip gerektiğinde her bir işin kapsamına giren eylem ve işlemler,

sorumluluk ve ödevler ile çalışma koşulları özet bir şekilde yazılı olarak düzenlenir. Bu belgeye iş tanımı adı verilir(Yüksel, 2000).

İş tanımları, işler ile ilgili detaylı bilgileri sunan tekniktir. İş tanımlarında her görev için harcanan iş yüzdesi bulunması nedeniyle en verimsiz işler, en çok zaman harcanan işler iş tanımına bakılarak belirlenebilir; ayrıca, iş tanımları genel toplantılarda çalışanları bilinçlendirmek amacıyla kullanılırsa örgüt bilincinin geliştirilmesine olumlu katkı sağlar (Kozak, 2001).

İş tanımlarının oluşturulmasındaki temel amaç, iş analizlerindeki bilgilerin daha kolay anlaşılmasını ve algılanmasını temin etmektir (Şimşek, 2003; Can ve Kavuncubaşı, 2005). Aksi takdirde işlere ait bilgilerin elde edilebilmesi zorlaşacak ve bu bağlamda elde edilen veriler anlam karmaşası yaratacağından iş tanımı yapmak zorlaşacaktır. İşlere ait bilgilere ulaşmak zorlaşacaktır.

İşin yapılış amaçlarının ve özellik isteyen iş bölümlerinin belirlenmesi, işin yapılabilmesi için gerekli olan bilgi ve becerinin genel hatlarıyla belirlenmesi, işin diğer işlerle ilişkisinin belirlenmesi ve iş şartlarının iş gören açısından belirgin hale getirilmesi iş tanımının amaçları arasında yer alır. Böylelikle iş ve iş gören değerlendirme, ücretleme, atama, yükselme, eğitim, örgütlenme gibi konularda iş tanımlarından elde edilen bilgiler daha anlamlı ve yararlı bir biçimde kullanılmaktadır (Sabuncuoğlu, 2005).

İş değerlemesini kolaylaştırmak amacıyla iş tanımlarında tanımlayıcı olarak kullanılacak olan metinlerin yerleri belirlenerek düzenlenmelidir. İşlerin değerlendirilmesi sırasında iş tanımlarına ait bazı özelliklerin birbiri ardına incelenmeleri gerektiğinde, gerekli bilgilerin her tanımda aynı yerde bulunması, bu bilgileri aramaktan doğacak zaman kaybının önüne geçecektir. Çünkü iş değerlemesini yapan kişilerin bilgileri karmaşık metnin içinde aramak zorunda kaldıkları zaman bıkkınlık duygusuna kapılarak, bu işten vazgeçme tehlikeleri vardır (Benligiray, 2007).

Bütün örgütler tarafından genel kabul görmüş, standart iş tanımı formu bulunmamaktadır. İş tanım formları, biçim ve içerik olarak birbirinden farklıdır. Farklılık iş tanımlarının kullanım amaçlarından kaynaklanmaktadır. Örneğin ücret belirleme amacıyla yapılan iş analizi sonucu hazırlanan iş tanımlarında işin içerdiği görevler ile işin gerektirdiği eğitim, deneyim, sorumluluk üzerinde durulurken, personel yakınmalarını

önlemek için hazırlanan iş tanımlarında iş yükü ve sorumluluk konularına ağırlık verilmektedir (Can ve Kavuncubaşı, 2005).

Ancak iş değerlemesi amacıyla kullanılacak bir iş tanımı başlıca üç bölümden meydana gelmelidir (Yüksel, 2000; Benligiray, 2007). İşin kimliği, işin özeti ve yerine getirilecek görev ve sorumluluklar bölümü (Yıldız ve Balaban, 2006; Yüksel, 2000; Sabuncuoğlu, 2000).

İşin Kimliği: İş tanımının yapıldığı tarih, işin adı, eski ve değişen diğer adlar ve kodu, işin bağlı olduğu ana ve varsa ikincil bölümlerin adları ve kodları, en yakın nezaretçisinin adı, bu işi yapan kişilerin sayısı, bu iş için şu anda ödenen ücret vb. gibi söz konusu işi tanıtan bilgiler yer alır.

İşin Özeti: İşin amacını, kapsamını ve işe bağlı görevleri gösteren bölümdür. Özet bölümünde iş, diğer işlerden ayırt edici özellikleri belirtilecek şekilde yazılmalıdır. İşin ne olduğu, nasıl ve niçin yapıldığı açıkça ve herkes tarafından kolayca anlaşılabilir şekilde ifade edilmelidir.

Yerine Getirilecek Görev ve Sorumluluklar: İçerdiği görev ve sorumlulukların, bu işi diğer işlerden ayıran belli başlı özelliklerin daha ayrıntılı bir şekilde belirtildiği esas bölümdür. İşin yapımı sırasında ne tür makine, araç ve malzeme kullanıldığı belirlenir. İşin başlangıç noktasından bitiş noktasına kadar işin nasıl bir akış izlediği, diğer işlerle ne tür geçici ya da sürekli ilişki içinde bulunduğu, işin örgütsel yapı içindeki fonksiyonel ve basamaksal rolünün ne olduğu açıklanır.

İş tanımlarını, iş hakkında bilgileri toplamış olan analizcinin yapması uygundur. İş tanımı yazıya döküldükten sonra, denetlemeleri için gözlemci veya işçinin onayına sunulmalıdır. İş tanımlarının yazımının da, gereğinden fazla uzun olamamasına, cümlelerin geniş zamanda kullanılmasına ve açık ve berrak bir şekilde herkesin kolaylıkla anlayabileceği bir dilde aktarılmasına dikkat edilmelidir (Yıldız ve Balaban, 2006).

İş Gereklere (İş Şartnamesi)

İş gereklere de iş tanımlarında olduğu gibi iş analizi bilgilerinden ortaya çıkarılır. Ancak iş tanımları gibi işin genel ve bütünü kapsamaz, işin yerine getirilebilmesi için personelin taşıması gereken nitelikleri ortaya çıkarır. İş tanımları işin profili iken, iş gereklere işin yapılabilmesi için çalışmada aranan profildir.

Tarihi gelişimine bakıldığında Romalıların işlerin zorluk derecelerine göre çeşitli meslekleri sınıfladıkları ve her sınıfa farklı ücretler övendikleri görülmüştür. Sınıflandırma işleminin mesleklere göre yapılmış olması dikkati çeken durum olmuştur. Zaman içinde işin gereklilikleri, örneğin eğitim ihtiyacı gibi sorular yanıtlanmaya çalışılmış ve bugünkü anlamda “iş değerlendirme” yaklaşımı oluşmuştur(Gemalmaz, 2000).

İş gerekleri iş hakkında elde edilen bilgilerle, işin daha çok yapıldığı anda ki işgörende olması gerekli özelliklerin ortaya çıkarılmasıdır. İş tanımı ile iş gerekleri birbirlerini tamamlayan iki önemli kümedir.İş gerekleri herhangi bir işi uygun biçimde yapabilmek için kişide bulunması gereken özellikleri içerir (Kaynak vd., 1998).Kısaca iş şartnamesi, belli bir işin, belirli ayrıntılara inilerek gerekli şekilde yapılabilmesi için, eğitim düzeyi, öğrenim, tecrübe, muhakeme, analiz ve yorum yeteneği, iş bilgisi, sorumluluk ve benzeri nitelikler gerektirdiğinin belirlenmesi olarak tanımlanmaktadır (Özgen vd., 2005). Bazen bu niteliklerin düzeyi fazla abartılmaktadır. Örneğin, basit ve rutin muhasebe işlemlerinden sorumlu olacak muhasebe memurunun yüksekokul mezunu olmasının istenmesi,bu işte görev alacak yüksekokul mezunu iş görenin kısa sürede işinden tatminsizlik duymasına neden olacaktır (Kaynak vd., 1998).

İş tanımlarında olduğu gibi iş gerekleri için standart bir form oluşturulmaz. Her örgüt kendi yapısına uygun formlar hazırlar. İş gerekleri formu insan kaynakları yönetiminde insan kaynakları sağlama, insan kaynakları seçme, iş değerlendirme ve ücretleme, insan kaynakları eğitimi ve transfer süreçlerinde karar ölçü olma özelliği göstermektedir (Şimşek, 2003; Can ve Kavuncubaşı, 2006).

İş analizi ve iş tanımı verilerinden yola çıkılarak hazırlanan iş gerekleri, iki bölümden oluşur:

Birinci bölümde işin kimliği yer alır. Bu bölüm iş tanımlarında olduğu kadar ayrıntılı olarak verilmez. İşin tanımıyla gerekleri arasında ilişki kurulması amacıyla işin adı, kodu ve bağlı olduğu bölüm yer alır. İlave olarak bu bölümde iş değerlendirme tamamlandıktan sonra işin sırası, sınıfı derecesi ya da toplam puanı ve sınıfı-derecesi gibi bilgiler yer alır.

İkinci bölümde ise, iş değerlendirmede kullanılacak ana faktörler ile alt faktörlerin tanımları bulunur. İş gereklerinin iş değerlendirme açısından önemi, değerlendirmede esas alınacak faktörlere yer vermesidir (Benligiray, 2007). Dört temel faktörde toplanan iş gerekleri kendi içinde alt faktörlere bölünerek incelenebilir(Yıldız ve Balaban, 2006):

Yetenek Gereklere:

- Fiziksel yetenekler
- Düşünsel yetenekler
- Eğitim
- Deneyim

Çaba Gereklere:

- Fiziksel çaba
- Düşünsel çaba

Sorumluluk:

- Malzeme ve makine
- Gözetim
- Başkalarının güvenliği

Çalışma Koşulları:

- Aydınlatma
- Isı
- Temizlik
- Gürültü
- Risk

İş gereklerinde bu faktörlere ilişkin ifadeler onların işteki paylarını ve zorluk derecelerini gösterecek şekilde düzenlenir. Her faktörün başlığının yanında, iş değerlemesi sonucunda bu faktörün değerine ilişkin göstergenin belirtileceği bir alan bırakılır. Bu göstergede kullanılan iş değerlemesi yöntemine göre harf, sınıf adı, puan vb. şekilde olabilir (Benligiray, 2007).

İş analizi sonucu yapılacak olan iş tanımı ile iş gerekleri arasında önemli farklılıklar mevcuttur. İş tanımı işin profili, kimliğidir. İş gerekleri ise işin iş görenden ne istediğinin, iş görenin başarılı olması için sahip olması gerekli özellikleri belirlemeye dönüktür(Erdoğan, 1991).

BÖLÜM 2. İŞ DEĞERLEME VE ÜCRETLEME

2.1 İŞ DEĞERLEME

İş sözcüğü literatürde farklı şekillerde yorumlanmıştır. İş; herhangi bir şey üretmek, ortaya koymak, bir verim, sonuç elde etmek için güç harcayarak yapılan çalışma ve etkinlikler toplamıdır. Bireylere yüklenen sorumluluk ve yükümlülükleri yerine getirebilecek yeterli kapasite ve bilgiye sahip, emek ve zihin gücünü kullanarak ürün ve hizmet üretmek amacıyla oluşturulan faaliyetler bütününe iş denir. Çaba ve emekle fayda yaratmak amacıyla ortaya koyulan ürün, hizmet ve değerlerdir. İş, “adam-saat” ya da “makine-saat” ile ölçülen belli bir ürün ve sürecin kapsamıdır.

Çalışan olarak düşünüldüğün de iş; belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi için sarf edilen çabalar toplamıdır. Ekonomik olarak bakıldığında ise emtia ve hizmet üretimidir. İşin oyun çabasıyla ayrılabilmesi için; başarılması gereken görevler, davranışlar, işlevler ve sorumluluklardan oluşan bir içeriğinin olması, başarıya ulaşmak için yetenek, deneyim gibi bazı nitelikleri gerektirmesi ve başarı karşılığı ücret, terfi gibi çeşitli getiri veya ödülleri bulunması gereklidir (Yüksel, 2007). İş, bir ya da birden çok kişinin bedensel ve/veya zihin gücünü kullanmak suretiyle ortaya koyduğu faaliyettir (Benligiray, 2007). Bu faaliyetler çeşitli faktörlere göre değerlendirilir ve her biri farklı değerler taşır. İş değerlemenin doğru ve tutarlı yapılabilmesi için bilimsel esaslara göre yapılması gerekmektedir. İşletmenin genel hedeflerine ulaşmasında iş değerlendirme kilit rol oynar.

Bir kavram kargaşası yaratan iş değerlemenin tanımına geçmek yararlı olacaktır. İş değerlendirme kavramının tanımında karışıklıklar olabilmektedir. Değerlendirme kavramı olarak bir şeyin değerini arttırmak iken iş değerlendirme, işe bir değer biçilmesi olarak tanımlanır. İş değerlendirme sistemi ise yararlı bir yöntem ve organizasyon aracıdır (Tosun, 1983). İş değerlemenin genel olarak tanımlarına bakıldığında, bazı küçük farklılıklar dışında genellikle birbiriyle benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kimi işletmeler iş değerlemeden sadece işletmede yapılmakta olan mevcut işler arasındaki nispi değer farklarını bulmak için faydalanırken, kimi işletmelerde daha iyi bir adım olarak bu mevcut işlerin ücret yapılarının tespitini de iş değerlemesi kapsamı içinde görmüşlerdir (Değirmenci, 1993). O halde iş değerlemesinin ne olduğu ve nasıl tanımlandığıyla ilgili

yaklaşımlar iki grupta toplanabilir. İlk yaklaşımda, “iş yapısı, işin nispi değeri”; ikincisinde “ücret yapısı” na vurgu yapılmaktadır(Acar, 2007; Ataay, 1990).

Gray’e göre, iş değerlendirme, “işletmede diğer işlerle ilgili olarak tek bir işin değerini belirleme eyleminin tamamıdır. İş tanımları ve iş gereklerini sağlamak için iş analizleri ile başlar ve sonra iş ya da iş gruplarının nispi değerini belirlemek için düzenlenmiş bir sisteme göre tanımlarla ilgili bir süreci kapsar.” (Otis ve Leukart, 1961)

İş değerlendirme, örgütte yapılan bir işin diğer işlere göre değerini belirlemek için karşılaştırılma yapılmasıdır. İşler arasındaki farklılıkları da belirler (Mathis ve Jackson, 1997). İşin değeri, işin gerçekleşmesi amacıyla örgütsel amaçlara yapılan katkının göstergesidir. Doğal olarak örgütsel amaçlara en fazla katkıyı yapan iş, diğer işlere göre daha önemlidir ve daha fazla ücret almaya hak kazanmaktadır. Bu yaklaşım eşit işe eşit ücret uygulamasının özüdür (Can ve Diğerleri, 2001).

İş değerlemesi, bir işletme içindeki her işin en ayrıntılı tanımlaması yapılarak diğer işlere göre önem ve derecesini güvenilir bir şekilde belirleyerek ahenkli bir ücret yapısı sağlamaktır (Törüner, 1990). Yapmış olduğumuz son iki tanımda, iş değerlemesinin, işin göreceli değerini belirleyen ve bu değere göre ücret yönetimi ilkelerinin saptanmasını sağlayan bir yöntem olduğunu belirten tanımlar olduğu görülmektedir. İş değerlemenin esas amacını işlerin aralarındaki değer farklılıklarının benimsenmesi olarak düşünüldüğünde ise; ücret yapısının oluşturulmasını sağlayan bu çalışmaları, işin temel ücretinin saptanmasında kullanılabileceğine değinir. Bu görüşe göre iş değerlendirme “Önceden saptanan mantıki temel ölçülere göre bir endüstri dalındaki veya işletmedeki işlerin arasındaki nispi değerlerinin belirlenmesi için uygulanan bir değerlendirme yöntemidir.” şeklinde tanımlanmıştır (Yıldız ve Balaban, 2006).

Çeşitli kaynaklarda iş değerlemesinin farklı tanımlarına rastlamak mümkündür. Bu tanımlardan bazıları şunlardır (Benligiray, 2007) :

Artan (1981)’e göre iş değerlendirme “işletmede ücret düzeyleri arasındaki ayrılıkları saptamak, tutarlı bir ücret politikası izlemek, özellikle toplu iş sözleşmesinin yapılmasını ölçülebilir bir temele dayandırmak amacıyla, işletmedeki tüm işlerin iş tanımlarını yapmak, tanımları yapılmış işleri gruplamak, dereceleme ve bunları çeşitli yöntemlerle değerlendirdikten sonra işletmede yeni bir ücret yapısı kurmak” olarak tanımlanmıştır.

İş değerlemesi, dengeli bir ücret yapısı oluşturmak için etüt etme yöntemi olarak tanımlanabilir. Başka bir tanıma göre iş değerlemesi, bir işin diğerlerine göre ücret hiyerarşisi içindeki görelî yerini belirlemek üzere işlerin biçimsel ve sistematik usuller kullanarak karşılaştırılması olarak açıklanmaktadır (Çolak, 1991). İş değerlemesi işlerin sistemli bir biçimde karşılaştırılması sonucunda işletmede adaletli durumun sağlanması adına işletmeler için önemlidir. Sanayi işletmelerinde işin kalitesini iş görenlerin zihinsel ve bedensel faktörleri belirlerken; hizmet endüstrisindeki işlerde sunulan hizmetin kalitesini belirleyen en önemli unsur iş görenlerin müşterilere karşı olan “samimiyetleri ve içtenlikleri, yani duygularıdır. Hizmet endüstrisinde faaliyet gösteren işletmelerde çalışanların sadece entelektüel ve fiziksel özellikleriyle değil; duygusal özellikleriyle de işe katılmaları beklenmektedir (Chu, 2006). Özellikle hizmet sektörünün gelişen teknolojiye çok hızlı adapte olması ve fiziksel bir varlığa ihtiyaç duyulmadan sanayi kuruluşları tarafından üretilen ürünlerin satılabilmesi bu sektörün her geçen gün önemini artırmıştır (Şenel vd., 2012).

İş değerlemesi, işletme içinde yapılan her işi bir diğerine kıyaslamayarak zorluk sırasına dizme işlevidir. Böylece hangi işe diğerinden daha çok ödeme yapılması gerektiğine karar verilir. Daha sonra piyasa ücret araştırması yapılarak işletme içi ücret düzeninin piyasa düzeyi ile eşitlenmesi sağlanır (Dessler, 1981).

İş değerlemenin iş gören değerlemesi ile karıştırılmaması gerekmektedir. İş gören değerlememesinde “iş gören”, iş değerlemesinde ise “iş” değerlendirilir. İş değerlemesinde her iş çalışma koşulları, taşıdığı sorumluluklar ve içerdiği görevler açısından çeşitli yöntemlere göre değerlendirilmekte ve alınmaktadır. İş değerlemesi çalışmaları işlerin göreceli değerlerinin hangi yöntemlerle belirleneceğinin saptanması ile başlamaktadır. Bunlar; sıralama, sınıflandırma, puanlama ve faktör olarak da isimlendirilmektedir.

İş analizinin bir diğer uzantısı da iş değerlemesidir. İş değerlemesi, bir işletmedeki tüm işlerin birbirine göre güçlük derecesini veya önem oranlarını ortaya koyma sürecidir(www.geocities.com/aksact/topkal.html.) (10.12.2016)

İş değerlemesi işletmedeki farklı işlerin birbiriyle kıyaslanmasını sağlar. Yani bir anlamda yapılan her işin örgüt için taşıdığı değeri ortaya koyar. Özellikle ücret ve ödül gibi konularda iş değerlemesi çok gereklidir(Ergin, 2002).

Tanımlanan iş değerlemelerinde, çoğunlukla işlerin önem sırasına ve güçlüklerine göre birbirleriyle karşılaştırılması sonucunda işlerin değerlendirilmeleri ve ücretlendirilmeleri olduğu noktasına kanaat getirilmiştir. Bu ve benzeri tanımlardan esinlenerek iş değerlemesinin bir ücret sistemi olduğu kanısına düşmemek gereklidir. İş değerlemesi bir ücret sistemi değildir, işe dayalı adil bir ücret sisteminin kurulmasına temel dayanak oluşturacak objektif ve bilimsel standartlar elde etmek için kullanılan bir tekniktir (Yıldız ve Balaban, 2006).

Verilen tanımlar ve açıklamalardan sonra, iş değerlemesinin temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Acar, 2007):

- *Bir karşılaştırma sürecidir:* İş değerlendirme, mutlak değer ve sonuçlarla değil ilişkisel, nispi değer ve sonuçlarla ilgilidir.
- *Bir yargılama sürecidir:* Gerek iş tanımlarındaki bilgilerin yorumlanmasında gerekse, iş ve rol tanımlarıyla değerlendirme faktör ve derece tanımlarının karşılaştırılmasında yoğun yargılama içeren bir süreçtir.
- *Analitik bir süreçtir:* İş değerlendirme yapısal ama bilgiye dayalı yargılar içeren bir süreçtir. İşlerin analizi ve tanımlaması ile değerlendirilmesinde analitik planlar ve araçlar kullanılır.
- *Yapılandırılmış bir süreçtir:* İş değerlemesi, değerlendiricilerin kullanacakları bir çerçeve sunma anlamında yapılandırılmış bir süreçtir. Değerleme yöntem ve planları/ ölçekleri şeklinde ortaya çıkan bu çerçeve, tüm değerlendiricilerce kullanılan dil, kriterler vb. nin ortak olmasını sağlar.

2.1.1 İş Değerlemesinin Tarihsel Gelişimi

İş değerlendirme tarih boyunca karşımıza çıkan bir kavram olarak görülmektedir. Eskiden ismen bilinmemekte ise de uygulanmaktaydı ve işler arasında ücret bakımından bir derecelendirme mevcuttur (Erdiller vd., 1960). Bugün “iş değerlendirme” zorunlu ve etkin yöntem tekniklerinden biri olarak bütün dünyada yalnız endüstride değil, iş hayatının hemen her dalında yaygın olarak uygulanmaktadır (Kılıç, 1990).

İlk olarak Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya atılıp geliştirilen ve uygulanan iş değerlendirme sistemi, zamanla yayılarak Avrupa ülkelerinde uygulama alanı bulmuş ve nihayet 1950’li yıllarda ülkemizde ilk olarak kamu kuruluşlarında kullanılmaya

başlanmıştır (Değirmenci, 1993). Endüstriyel gelişme aşamasında, bilimsel yönetim akımı dikkatleri verimliliğe ve buna bağlı sorunlar üzerine yönlendirmiştir. Bu gelişmeler içinde, iş ile işi yapan arasındaki ilişkinin anlamı ve önemi de incelenmeye çalışılmıştır. “İş”in ne olduğundan hareketle iş ve zaman etütlerine kadar ulaşan bu tartışmalar bir anlamda hala devam etmektedir. İş değerlendirme yöntemlerinin gelişmesi bu dönemdeki arayışların bir sonucu olarak doğmuştur.

İş değerlendirme ilk planda endüstri mühendisliği uğraşı olarak kabul görmüştür. Özellikle ülkemizde bu görüş yavaş yavaş azalmış olsa da hala geçerliliğini korumaktadır. İş değerlemenin bir yöntem olarak geliştirilip uygulanması gayet kolaydır. Fakat önemli olan onun gönüllü olarak kabul ettirilmesidir ki, bu yönü ile ele alındığında, mühendislik biliminden çok davranış bilimlerine dayanan yönleri ağır basmaktadır. Bu gelişme bir anlamda 1900’lü yılların yönetim anlayışı ile 1990’ların yönetim anlayışı arasındaki farkı yansıtmaktadır (Uyargil vd., 2008; Uyargil vd., 1998).

2.1.1.1 İş Değerlemenin Dünyadaki Gelişimi

Dünyada 19. y.y.’ dan itibaren ilk örneklerine ABD ve Batı Avrupa ülkelerinde rastlanan iş değerlemesi günümüzde yaygın bir kullanımını korumaktadır. Kimileri, iş değerlendirme alanındaki ilk teşebbüsün 1871 yılında ABD’de (USCSC’nunca) kamu kesiminde gerçekleştirilen çalışmalara, kimileri de 1881 yılında F.W Taylor’ca yapılan çalışmalara dayandırılmaktadır (Acar, 2007; Benligiray, 2001; Bingöl, 1993; Can ve Kavuncubaşı, 2005). Gerçekten de ilk iş değerlendirme ve analizi çalışmalarının ABD’de ve 1870’lerde yapıldığını ve Avrupa’da da II. Dünya savaşından sonra başladığını bilinmektedir (Oktay, 1990; Can vd., 2001; Wicker, 1997). İşlerin sınıflamasına yardımcı olacak iş görevlerine ilişkin en eski çalışmalardan birine 1909’da Chicago’da belediye hizmetleriyle başlanmıştır. Bu çalışma E.O.Grif-Fenhagen tarafından yapılmıştır.1910 yılına kadar süren bu çalışma, büyük çapta memur gruplarının çalıştırıldığı diğer bürolar yönünde geliştirilmiştir (Benligiray, 2007; Aşkun, 1969).

Grif- Fenhagen belediyeden sonra 1912’de Commonwealth Edison şirketinde endüstriyel uygulamalarından ilkinde katılmıştır. Burada ücretlerin belli düzeye kadar bütün pozisyonları kapsayacak şekilde basılı iş cetvelleri hazırlamıştır. Ayrıca bu çalışmada en az en çok ücret düzeyleri ile hazırlanana iş sıralarının sınırları arasında yer alan ücretler de belirlenmiştir (Benligiray, 2007).

1914’de Harry A. Hopf tarafından banka ve sigorta şirketlerinde memurluk pozisyonları Harry A. Hopf tarafından sınıflandırılmıştır (Benligiray, 2007). Endüstriyel gelişme ve 20. y.y.ın başlarındaki bilimsel yönetim akımları dikkatleri verimlilik ve buna bağlı sorunlar üzerine toplamıştır (Aşkun, 1969; Benligiray, 2001). Ayrıca ortaya çıkan sorunlar özellikle bedensel çaba harcayan işçilerin sorunları olarak görülmüştür. İş değerlendirme yönteminin geliştirilmesi işte bu dönemdeki arayışların bir sonucudur (Yıldız ve Balaban, 2006).

İş verilerini sağlama ve kaydetme yöntemleri 1911’den sonra sürekli bir ilerleme kaydetmiştir. Daha önceleri ağırlıklı olarak hareket ve zaman etütleri, iş analizi tekniğinin iyileştirilmesi, iş tanımlarının ve iş gereklerinin geliştirilmesi üzerinde geliştirilmiştir. Bu dönemde işlerin değerlerinin belirlenmesinde iş analizi bilgilerinden faydalanılmamıştır.

Adil bir ücret yapısının kurulmasına Birinci Dünya Savaşı yıllarında önem verilmeye başlanmıştır. Personel bulmanın güçlükleri, tecrübesiz olan işçi kitlelerinin eğitilmeleri, motive edilmeleri amacıyla ve savaşın yol açtığı kötü koşullardan doğan sorunların çözülme ihtiyacı duyulması, personel yönetiminin önemini artırmış ve bunun yanı sıra, pek çok ülke ekonomik yapılarını düzenleyerek ve rasyonalize ederek, verimliliği artırmak için iş değerlendirme çalışmalarına gitmiştir. Başlangıçta sendikalar konuya ilgi göstermeseler de daha sonra konunun önemini ve yararını kavrayarak sistemi benimsemişlerdir (Aşkun, 1969; Benligiray, 2001; Earslan ve Arıkan, 2004).

İş değerlemesi uygulamalarının zaman içinde seyri incelendiğinden de, ilk iş değerlendirme çalışmalarında sayısal olmayan sıralama ve sınıflandırma, daha sonrakilerde ise, faktör karşılaştırma ve özellikle faktör-puan gibi sayısal yöntemler kullanılmıştır. İş değerlemesinin uygulandığı işler bakımındansa, başlangıçta daha çok “işçilik işleri” için uygulanan iş değerlemesinin zamanla diğer işleri de kapsar şekilde kullanım alanının genişlediği söylenebilir (Acar, 2007).

İş değerlendirme literatüründe klasik değerlendirme yöntemleri olarak belirlenen dört yöntem, 1930 yılına kadar geliştirilen yöntemlerden oluşmaktadır. İşlerin göreceli değerini belirlemede kullanacağımız “Faktör Puanlama Yöntemi” ilk kez 1924 de Merrill R. Lott tarafından geliştirilmiştir. Lott, planında 15 faktör belirleyerek işlerin değerini bu faktörlere göre belirlemiştir. Merrill R. Lott, işi küçük bölümlere ayırıp, her bölüme uygun birer puan değeri belirlemiştir. Eugene J. Bengé, Philadelphia’da Rapid Transit Şirketi’nde

puan yöntemini uygulamaya çalışmış, ancak ölçümlerinde bazı faktörleri ön plana alma ihtiyacı duyduklarından 1926'da "Faktör Karşılaştırma Yöntemi" adında yeni bir yöntem hazırlamışlardır. Bu yöntemlerin hepsi "İş Değerlemesi" olarak bilinmektedir (Lanham, 1955).

Diğer iki yöntem içinde "Sınıflama Yöntemi" 1871 de ve "Sıralama Yöntemi" ise bu çalışmalar sırasında yararlanılan yardımcı bir yöntem olarak uygulanmış ve en çok uygulanan yöntem sıralama ve sınıflama yöntemleridir.

1950'lerden sonra Edward Hay puan yönteminde bazı ilave yenilikler yaparak Hay Guide Chart-Profile'i yöntemini yeniden geliştirmiş ve düzenlemiştir. Günümüz iş değerlemesi, özellikle de puan verme ve faktör karşılaştırma gibi sayısal değerlendirme yöntemlerini içeren sistemler ABD işletmelerinin yüzde 60-70'i tarafından kullanılmaktadır (Uyargil, 2008; Benligiray, 2007; Acar, 2007; Yıldız ve Balaban, 2006; Değirmenci, 1993; Özgen vd., 2002).

Avrupa'da iş değerlendirme ise, ilk kez 1918 yılında İsviçre Bally Ayakkabı Fabrikası'nda uygulanmıştır. İşçi hareketlerinin ve sendikaların çok güçlü olduğu İngiltere'de ise, durum belirsizdir. Çağdaş Amerikan görüşlerinin çoğunu benimseyip uygulayan İngiltere İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra verimliliği arttırmak ve işgücünün daha çok kullanımını sağlamak çabaları ön plana geçtiği için iş değerlemeye gereken önem verilmemiştir. Daha sonraki yıllarda işletmelerin verimli çalışmalarını sağlayacak başlıca çağdaş tekniklerden biri olan iş değerlemesinin önem ve gereği giderek artmış; Avrupa'da çoğu ülke tarafından kabul görmüştür (Uyargil, 2008; Benligiray, 2007; Yıldız ve Balaban, 2006).

Almanya'da iş değerlemenin gelişimini sağlayan ilk çalışma 1941 yılında Alman Metal Sanayi Birliği Sosyal İşler Komisyonu tarafından oluşturmuştur. 1961 yılında Bavaria tarafından altı büyük demir çelik fabrikası için altı ayrı iş değerlendirme projesi oluşturulmuştur. Bunların bir kısmında puan, bir kısmında ise faktör karşılaştırma yöntemleri kullanılmıştır (Değirmenci, 1993).

Hollanda iş değerlendirme planlarının uygulanması öncesinde bazı sorunlarla karşılaşmıştır. Hollanda ücretlerdeki enflasyonun baskısı sonucunda 1946 yılında ücretlerin dondurulması yoluna giderek alınmış olunan bir kararla ücret artışlarının iş değerlendirme ile ücret sistemlerini düzenleyen işletmelere verileceği ifade edilmiştir. Bu karar

üzerine ücret artırımını yapabilmek için çok sayıda ve çeşitli iş değerlendirme planları uygulanmaya başlanmıştır (Atay, 1990).

Fransa'da ise iş değerlendirme kullanımının özellikle imalat sanayinde yaygın olduğu görülmektedir. Fransa'da iş değerlendirme çalışmalarına 1948 yılından itibaren TelemecaniqueElectrique işletmesinde yapılan bütün işler iş değerlendirme kullanılan puan yöntemine göre değerlemeye alınmıştır. Hindistan'da iş değerlendirme çalışmalarına 1956 yılında Tata Çelik Endüstri'sinde başlanmış ve diğer endüstri kollarına hızla yayılım göstermiştir.

2.1.1.2 İş Değerlemenin Türkiye'de ki Gelişimi

Sümerlilerden başlayarak daha sonra Osmanlılarda her yapılan işin kalitesine göre, değerine göre, bir ücret sistemi geliştirilmiş ve bir iş kolunda usta, kalfa gibi çeşitli kademelerde bulunan insanlar arasında ücret farklılıkları ortaya konmuştur (Ersöz, 1983). Türkiye'de İş Değerlendirme, toplu sözleşmeden önceki yıllarda (1948-1963) özellikle kamu kuruluşlarında yaygın olarak kullanılmış, Devlet Demir Yolları, Sümerbank, Makine Kimya Endüstrisi Kurumu, Çimento Sanayi, Toprak Mahsulleri Ofisi, Karabük Demir ve Çelik Fabrikaları Müdürlüğü, Çimento, Selüloz ve Kağıt Sanayi Fabrikaları İşletmeleri, Ereğli Kömür İşletmeleri, Minneapolis- Moline Türk Traktör Fabrikası gibi kamu kuruluşlarında uygulamalara başlanmıştır (Eraslan ve Arıkan, 2004; Kurgun ve Yemişçi, 2007; Erdiler vd., 1960; Güldamla, 1968). Daha çok yabancı uzmanların öncülüğünde yürütülen bu çalışmalarda 1960 yılına kadar çok sayıda kamu kuruluşu tecrübe kazanmıştır (Uyargil vd., 2008: 344; Yıldız ve Balaban, 2007: 54). Özel kesimin 1960'lardan sonra başlayan ilgisinin daha çok 1980'lerden itibaren uygulamalara yansıdığı söylenebilir (Acar, 2007). 1960'lı yıllarda başta Arçelik, Eczacıbaşı, Santral Mensucat olmak üzere Paşabahçe Şişe ve Cam Fabrikaları ile bazı yabancı kuruluşlar gibi özel sektör kuruluşlarında iş değerlendirme çalışmalarına başlanmıştır (Değirmenci, 1993).

1963 yılında kabul edilen Toplu İş Sözleşmesi ve Grev- Lokavt kanunları iş yaşamında yeni bir başlangıç olarak çalışanlara birçok haklar kazandırmıştır. Bir anlamda işçi-işveren ilişkilerini bir düzene sokan bu uygulamalar, bilimsel yöntemin ve tekniklerin uygulanmasına ilgi göstermişlerdir. Ancak bu çalışmaların pek de başarılı olduğu söylenemez (Benligiray, 2007; Uyargil vd., 2008; Uyargil vd., 1998).

Ülkemizde 1963 de başlayan toplu pazarlık dönemiyle birlikte uygulanan “seyyane maktu ücret zamları” çalışanların ücretlerine ve yaptıkları işe bakılmaksızın stabil bir artış getirilmiş, bunun sonucunda işyerlerindeki ücret yapıları yıldan yıla bozulmaya başlamıştır. Bu süreçte, vasıflı işlerde çalışanlar ile vasıfsız işlerde çalışanların almakta oldukları ücretler eşitlenmiş, hatta nitelikli işçilik ücretleri daha düşük kalmıştır (Eraslan ve Arıkan, 2004). Bazı sendikaların bunu bilhassa muayyen maksatlar için kullandığı varsayılmaktadır. Herkes isterse basit işi yapsın isterse en kalifiye en zor işi yapsın seyyanen zammın verilmesinde sendikaların ısrar ettiği, buna karşın işveren kesimi de fazla direnmediği için bunun ilerde ücret seviyesini inanılmayacak kadar çarpık hale gelmesine sebep olmuş olduğu zannedilmektedir (Ersöz, 1983).

1969’da DPT’ce yapılan araştırma kapsama giren 907 işletmeden sadece 26’sında (%2,9) iş değerlendirme yapıldığı görülmüştür. Bunun nedeni sendikaların karşı çıkması yanında işletmelerde uygulamaların iyi yürütülememesi ve değişikliklere ayak uyduramaması sayılabilir.

Başarısızlığın nedenleri; konunun sendikalar ve yöneticiler tarafından yeterince anlaşılabilmesi, iş değerlendirmenin işçi sendikalarının güçlerini azaltacağı ve iş değerlendirmede çalıştırılacak teknik elemanların bilgi ve sayıca yetersizliği gibi mevcut nedenlerdir (Eraslan ve Arıkan, 2004). Ortaya atılmış olan düşünceler sonucu meydana gelen başarısızlıklar özel sektörün geliştirmeye çalıştığı planlarla iş değerlemenin önemi artırılmaya çalışılmıştır. Bu başarısızlıklar, 1982 yılına kadar iş değerlemenin ikinci plana atılmasına neden olmuştur.. Bu tarihte Türkiye Metal İşçileri Sendikası bir iş değerlendirme çalışması yapmışlar, bu çalışmaya dayalı bir ücret planı geliştirmiştir. Daha sonra ücret uygulamaları toplu sözleşmeyle anlaşmaya bağlanmıştır. İş kolu düzeyinde iş değerlendirme planının başarılı bir örneği olan bu çalışma ülkemizde ilk, Dünya’da ise, sayılı uygulamalar arasında yer alarak iş değerlendirme literatürüne geçmiştir (Benligiray, 2007; Yıldız ve Balaban, 2006).

Türk Metal Sanayi Sistemi uygulaması ülkemizde hem iş değerlendirme çalışmalarında mükemmel sistemi arama çabasına son vermiş, hem de bu çalışmaların işçi-işveren arasında olumlu ve dengeli bir ortam geliştirilerek kabul edilip uygulanabileceğini göstermiştir (Uyargil vd., 2008; Uyargil vd., 1998). İş değerlendirme ülkemizdeki kuruluşlar için yararlı bir teknik olarak kabul edilmesine karşın çalışma büyük ölçekli kamu kurum ve kuruluşlarında başarılı bir şekilde uygulanamamış ya bir süre sonra vazgeçilmiş ya da proje

çalışmaları hiç uygulamaya konmamıştır. Ülkemizde başarısız iş değerlemesi örneklerinin çok olması tekniğin yeterliliği ve gerekliliği konusunda yanılgıların olması bu tekniğin bazı yönlerden eksik ya da yetersiz olduğu görüşünü yaygınlaştırmıştır. Bu nedenle de iş değerlemesi yapmaya istekli kuruluşlarda bir çekingenlik meydana gelmiştir (Benligiray, 2007). Geçmişte ülkemizde iş değerlendirme uygulamalarının beklenen düzeyde başarılı sonuçlar elde edilememesinin nedenleri şunlardır (Güldamla, 1968; Benligiray, 2007):

- İş değerlemesinin ne olduğu ve bu teknikten hangi koşullarda nasıl yararlanılacağı konusunda eğitim eksikliği bulunması
- İşveren ve işçi sendikalarının işbirliğinin sağlanamamış olması
- Yöneticilerin konuya gereken önemi vermemeleri
- Ülkemizdeki ilk çalışmaların yabancı uzmanlar tarafından yapılmış olması, ülke ekonomisinin ve işletmelerimizin özel koşullarının dikkate alınmamış olması
- İş değerlemesine ücretlerle ilgili bütün sorunları ortadan kaldıracak bir araç gözüyle bakılması ve bu nedenle kurulan sistemi yürütecek devamlı bir kadro oluşturulmaması
- Kamu kurum ve kuruluşların üzerindeki politik baskıların sistemin kurulmasına ve geliştirilmesine engel olması
- Öğretim kurumlarının ve özellikle üniversitelerin konuya gereken önemi vermemesi
- İş değerlemenin bir sistem olarak kabul edilmesidir. İş değerlendirme bir ücret tespit yoludur. Fakat ücret sistemi değildir.

Bir sistem ele alınırken, ülkenin içinde bulunduğu ekonomik, sosyal ve siyasal durumlar göz ardı edilmemelidir. Bu durum iş değerlendirme sürecinde de dikkate alınmalıdır.

2.1.2 İş Değerleme İlkeleri

İş değerlemesinin genel ilkelerini şu şekilde özetlemek mümkündür (Yıldız ve Balaban, 2006; Benligiray, 2003; Akyıldız, 2001; Özgen, 1995; Değirmenci, 1993; Yalçın, 1991; Güldamla, 1968):

- **Eşit İşe Eşit Ücret İlkesi:** “Eşit işe eşit ücret” ilkesi, iş değerleri aynı olan standart işlere aynı ücretin ödenmesi farklı değerde ki işlere de farklı ücret ödenmesi anlamına gelir. Burada belirlenen ücret iş görenin performansına göre değil asgari

standartları belirlenmiş olan işe göre belirlenmiş ücret olmasıdır. Çalışanın belirlenmiş olan asgari standartların üzerinde performans göstermiş olması iş değerlemenin konusu olmayıp, özendirici ücret sistemleri veya liyakate dayalı ücret sistemlerinin konusuna girmektedir. Aslında ücretin çalışanların üretime kattığı değer ile karşılaştırılarak iş görende bir adalet duygusunun oluşmaya çalışması esastır. Bu bağlamda da önceleri aynı yaştaki işçilere aynı ücretin verilmesi, çocuk sayısına, kıdeme veya eğitim durumuna göre ücret ödeme tarzlarına başvurulmuş ancak bu yöntemlerin hepsinin eksik olması nedeniyle; daha sonraları iş gerekleri açısından işin toplam değeri düşüncesinden yola çıkarak ve geliştirilerek iş değerlendirme yöntemleri ortaya çıkmıştır (Karayalçın, 1983).

- **Çalışana Göre Değil İşe Göre Ücret İlkesi:** Bu noktada çalışanlar değil işi yapabilmek adına gerekli olan birtakım faktörlerin ele alınıp incelenmesi ilkesidir. İş yapan işçinin bu işi yapabilecek özelliklere sahip olması gerekir ki buda işe alınacak işçinin, belirlenmiş olan birtakım standartlara uygun olup olmadığının tespit edilmesiyle anlaşılacaktır. Uygunluk sağlandığında işçiye verilecek olan ücret, bu işin yapılabilmesi için gerekli olan faktörlere göre belirlenmiş olan ücret olacaktır. Belirlenmiş olan ücret asgari orandaki ücrettir, yani işçinin o işte daha fazla başarı göstermesi takdirde, işçiye o işe kattığı değer oranında bir ödüllendirilmeye gidilmelidir. Bu durumda da, işçinin niteliklerini ölçen primli ücret sistemleri ya da liyakat değerlendirmeleri devreye girer (Karayalçın, 1986).

Genel prensipler olarak ele alındığında; iş değerlemeye başlamadan önce işletmenin iş değerlendirme yapmada ki amacının olması ve bu amaca ulaşmak için ne tür çalışmalar yapılmasının belirlenmesi gerekmektedir. Bu nedenle işletmenin bir hazırlık evresi geçirmelidir. İş değerlemede başlangıçta dikkat edilmesi gereken noktalar vardır. Bunlar:

Girişime iyi niyetle başlanmalıdır,

Toplu pazarlık sınırlandırılmamalıdır,

Ücret yapısı dondurulmamalıdır,

İşçilerin kişisel yetenekleri ve beşeri özellikleri ihmal edilmemelidir,

Kıdem ihmal edilmemelidir,

Çalışanların daha iyi işlere terfileri güçleştirilmemelidir,

Gelir dağılımındaki haksızlıklar düzeltilmelidir,

İş değerlendirme yetenekli kişiler tarafından yapılmalıdır,

Tanımlamalar açık ve net olmalı,

Mümkün olan ölçülerde çalışanların ve sendikaların onayı alınmalıdır (Güldamla, 1984).

İş değerlemenin uygulamaya konulması ile ilgili çalışmalar tamamlandıktan sonra da süreç tam manasıyla son bulmaz. Piyasa şartlarında meydana gelebilecek değişikliklerle ya da teknolojik gelişmelerden dolayı işlerin içeriğinde değişimler söz konusu olabileceği için bu değişimler göz önüne alınarak iş değerlendirme de düzenlemeye gidilmelidir. Bu nedenle iş değerlemenin sürekli gözden geçirilip güncellenmesi gerekmektedir.

- **İş analizine dayalı olması ilkesi:** İş değerlemenin önemli aşamalarından biri olan iş analizleri, işlerin ayrıntılı ve sistematik biçimde incelenmesi olduğu için iş değerlendirme sürecinde temel etkidir. Bu nedenle iş analizine dayalı bir iş değerlendirme yapılmalıdır.
- **İş değerlemenin ücretler üzerindeki etkileri ilkesi:** İş değerlendirme işlerin ücret değerlerinin tespit edilmesi yoludur. Asla ücret sistemi değildir. Kısaca iş değerlemesi ile doğrudan çalışanın ücreti değil işin ücret yapısı baz alınır. Ücret stratejileri ve politikaları bu temel üzerinde geliştirilip tamamlanmalıdır. Bir başka deyişle, iş değerlendirme yapılan bir işletmede ücret politikaları ve kararları, değerlendirme sonucu elde edilen veri dışında şahsi görüşlere ya da başka esaslara dayandırılarak yapılmamalıdır. Aksi takdirde iş değerlemesinin getirdiği temellerden uzaklaşıldığı ve ücret saptama yönteminin nitelikleri değişecektir. İş değerlemeden beklenen temel yararlar ücretlere ilişkin yönetsel sorunların çözümü ile sınırlı değildir.

İş değerlendirme için hazırlanan iş tanımları ve iş gereklerinin saptanmış olması ve bu bilgilerin kullanılması yoluyla ücret değerlerinin dışında diğer yönetim sorunlarının çözümüne de katkı sağlamayı amaçlamaktadır. İşte bu sebeple iş değerlendirmenin amaçları ve katkı sağlayacağı alanlar iki ana grupta ele alınabilir.

İş değerlendirme yapılmasında ki esas, işler arasında ücret bakımından adaletsizliklerin ortadan kaldırılması ve “eşit işe eşit ücret” ödenmesini sağlayabilmek, örgütlerde ki

alışıl gelmiş adam kayırma yerine rasyonel amaçlara dayanan ve basitleştirilmiş bir ücret yapısının kurulmasına temel oluşturabilmek, teşvik ve prim sistemleri için sağlıklı temeller oluşturulabilmek, etkin bir ücret kontrol aracının belirlenmesine imkan sağlamaktır.

Diğer yandan, bazı örgütsel sorunların çözümünde özellikle insan kaynakları yönetimi ve üretim süreci yönetimine ilişkin olarak uygulamalarda katkı sağlayabilmektir. İş değerlendirme için hazırlanan iş tanımları ve iş gereklerinden yararlanarak çalışanların seçimi, eğitimi ve terfi ettirilmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, görevlerin belirlenmesi vb. konularda yardımcı olmak üzere iş ilişkilerine ait bilgiler sağlayabilir.

2.1.3 İş Değerlemenin Yararları ve Eleştirilen Tarafları

İş değerlemesinin eleştirilebilecek bazı tarafları olmakla beraber sağlayabileceği birçok yarar da bulunmaktadır. Ancak bu sağlanabilecek yararlar iş değerlemesinin başarılı bir şekilde yapılması ve uygulanması sonucunda elde edilebilme imkanı bulacaktır. Bu nedenle çalışmamızın bu bölümünde öncelikle iş değerlendirme sonucunda elde edilebilecek yararların ne olduğu ve bunların sağlanabilmesi için hangi ilkelere uyulması gerektiği incelenecektir (Benligiray, 2007).

2.1.3.1 İş Değerlemenin Yararları

İş değerlendirme işletmeler için aşağıda belirtilen faydaları sağlamaktadır (Can vd., 2001; Ataay, 1985; Can ve Kavuncubaşı, 2005; Doğuç, 2007; Yıldız ve Balaban, 2006; Benligiray, 2007; Güldamla, 1968; Yalçın, 1994; Can ve Kavuncubaşı, 2005):

- İşletmede eşit işe eşit ücret ve işe adam ilkelerinin yerleşmesini sağlamaktadır. Bu metodun uygulanması ile işletmede âdil ve dengeli bir ücret dağılımı meydana gelir.
- Firmaya yeni eleman alınmasında objektiflik sağlamaktadır. İşin özellikleri ve verilebilecek ücret açık bir şekilde belli olduğu için herhangi bir elemanın işe uygunluğu konusunda kolaylıkla karar verilebilmektedir.
- İşletme içinde terfi ve tayinler keyfîlik ve şahsî takdirlerden kurtulup bir esasa bağlanmaktadır.
- Firmada adil ve düzenli bir ücret sistemi kurulması, personelin moralini dolayısıyla verimliliğini yükseltmektedir.

- İş değerlendirilmesi sırasında ortaya çıkan iş tarifleri işler için gerekli nitelikleri açıklıkla belirlediğinden firmanın eğitim politikası için yol gösterici bir unsur olmaktadır.
- İş değerlendirmesi sonucu firmanın işçilik giderlerinin tahmin ve kontrolü daha etkili olarak yapılabilmektedir.
- Sendika ile ilişkilerde ve toplu sözleşmelerde objektif esaslar sağlamaktadır.
- İnsan kaynakları işlevlerine objektiflik kazandırmaktadır.
- İş etüdü çalışmalarını yönlendirmede kolaylık sağlamaktadır.
- Ücret giderlerinin kontrolünün kolaylaştırmaktadır.
- Personel maliyetlerini ve bunların işletme yapısına getirdiği yükleri hesap edebilmektedir.
- İş değerlemesi personelin, hangi işlerin daha fazla ücret geliri kazandıracaklarını görmesini ve yükselme için kendini geliştirmesini ve güdülemesini sağlamaktadır.
- İşlere ilişkin yetkilerin, sorumlulukların ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi kolaylaştırmaktadır.
- İşlerin ve işlemlerin basitleştirilmesine katkıda bulunmaktadır.
- Eğitim planlamasında yararlanılmaktadır.
- İşgücünün nitelik ve nicelik olarak planlanmasına yardımcı olmaktadır.
- İş değerlemesi, huzursuzluklara, yakınmalara, tatminsizliğe ve verim düşüklüğüne yol açan sağlık koşulları, iş kazaları ve çevresel faktörler gibi nedenleri saptamada ve iyileştirilmesi için gerekli önlemleri belirlemede yardımcı olan verileri sağlamaktadır.

2.1.3.2 İş Değerlemenin Eleştirilen Tarafları

İş değerlendirme batı ülkelerinde yaygın bir şekilde kullanılmakla beraber ülkemizde de geniş anlamda kullanım alanı bulmuştur. Fakat son yıllarda iş değerlendirme bazı eleştirilere maruz kalmış ve bu sebeple alternatif birtakım yöntemler kullanılmaya başlanmıştır. İş değerlemeye yöneltilen bazı eleştiriler çeşitli konular üzerinde yoğunluk göstermektedir. Bu eleştirilerden biri de iş tanımlarının esnek olmayışı ve geleneksel bürokratik yapıyı desteklediği doğrudur.

Bununla birlikte, iş değerlemenin sadece ücretin belirlenmesinde kullanılan bir yöntem olmasından ziyade bir yönetim yaklaşımı olarak kullanılması, eleştirilmesine sebep

olmuştur. Bu nedenle geleneksel bürokratik yönetim yapısını desteklediği savunulmuştur. Bunun göstergesi olarak da iş değerlemenin başlangıç noktası olan iş tanımları gösterilmiştir. Bu görüşü savunanlar, iş tanımlarının işçileri belirli görevlerle sorumlu tuttuğunu, insiyatiflerini engellediğini, dolayısıyla organizasyonun esnekliğini sınırlandıracağı korkusuyla çoğu yönetici tarafından işlerin tanımlanmasına soğuk bakılmaktadır (Fowler, 1996).

İşi yapabilmek adına her işin gerektirdiği birtakım riskleri, zorluğu, sorumluluğu, gerekleri ve nitelikleri vardır. Bir bakıma işin bu tüm özelliklerini ve değerini ortaya koymayı amaçlayan iş değerlendirme çalışmaları sağladığı birçok yararları karşın çeşitli açılardan eleştirilere konu olmuştur (Sabuncuoğlu, 1994). Oysaki iş değerlendirme uygulamaları için işlerin asla değişmemesi sabit kalması yani örgütün ihtiyaçları ve gelişiminin olmaması gibi bir durum söz konusu olamaz. Bu amaçla kullanılacak iş tanımlarında işin tüm içeriğinin ayrıntıları değil de, sadece örgütte neyin başarılmak istendiğini anlamaya yarayacak faaliyetlerin çerçevesini oluşturmaktır. Sadece iş tanımları yapılmadan işe uygun işçilerin işe alımı ve eğitilmesi gibi konularda hangi yöntemlerin uygulanacağı konusu belirsiz olur.

Tüm bunlarla birlikte iş değerlemedeki diğer eleştiri konularından biri de iş değerlemenin nesnel yargılar içermesidir. Sübjektif unsurlar içermesi sebebi olarak da işler arasında yaratılan farkların soyut ve savunulamaz olduğu görüşüdür. Çünkü ölçmek objektif standartlarla karşılaştırma yapmaktır. İş değerlemede ki objektif standartlar sözcüklerdir. İletişimcilerin de belirttiği gibi sözcükler herkes tarafından farklı olarak anlaşılıp yorumlandığından standart anlamlar taşımazlar bu nedenle iş değerlemenin objektif olmadığı eleştirisi yapılmaktadır.

Günümüzde kullanılan iş değerlemelerinin çoğunda kadınların yoğun olduğu işlere karşı bir eğilim yansıtan puan verme ve ağırlıklandırma yapıldığı da ileri sürülmüştür (Benligiray, 2007). ABD’de yapılan bir araştırmada genellikle kadınların egemen oldukları işlerin değerleri belirlenirken erkeklerin egemen oldukları işlere göre yüzde 34 ile yüzde 44 arasında değişen bir ayrımcılığın yapıldığı belirlenmekle birlikte bu eleştiriye haklı çıkaracak kanıtlar tam olarak ortaya konulamamıştır.

İş değerlemeye yapılan bir diğer eleştiri de iş değerlendirme yapılırken işi görenin ihmal edilmesidir. Hal bu ki iş ile işi yapan kişinin birbirinden ayrı düşünülemez. Bu

yöntemde işi yapan kişi için bir hareket noktası belirlenir. Yani, işin örgütsel amaçlara yaptığı katkıya göre değerinin belirlenmesi ve bu değerün ücrete yansıtılmasıdır. Personelin değeri yani örgüte sağladığı katkı ile ücretin belirlenmesi sağlanır. Bu aşamada iş değerlemeden ayrı olarak somut bir şekilde personelin ön plana çıkarıldığı performans değerlendirmesi yapılır ve personelin performans düzeylerine göre ücret ödenir (Benligiray, 2001).

İş değerlemesine karşı çok yaygın olarak dile getirilen eleştirilenlerden biri de, iş değerlemesinin toplu sözleşme sürecini olumsuz yönde etkilediği ve onun yerini tutması için ön planda tutulduğu görüşüdür. Sendikalar bu konuda oldukça ısrarlı davranıp iş değerlemesinin işçi çıkarlarına ters düştüğünü, ücretlerin bilimsel yöntemlerle belirlenerek sendikaların ücret isteklerinin kırılmasını engellemek olduğunu savunmaktadırlar.

2.2 İŞ DEĞERLEME SÜRECİ

İş değerlendirme bir işin görev ve sorumluklarını yansıtan parametrelerin önemini özetleyen bir sistemin değerlendirilmesidir (Kahya, 2006). Yöntem olarak işler hakkında bilgi toplanmasını ve sonra özel olarak yapılandırılmış ölçekleri kullanarak bu işleri karşılaştırmayı içerir (Acar, 2007). İş değerlendirme süreci yöneticiler, insan kaynakları uzmanları ve çalışanlar ile yakın işbirliği kurmayı gerektiren yargısal bir süreçtir (Dessler, 1994).

Değerlemeler sonucunda, her bir işin örgütsel etkinliğine olan katkısına bağlı olarak bir işler kademeli olarak sınıflandırılır. Bu sayede örgüt yürütülen farklı işler için farklı düzeylerde ücretlerin belirlenmesine yardımcı olacaktır. Kısacası, iş değerlendirme çalışmaları ile iş yapısı saptanmakta ve iş yerinde düşük ve yüksek nitelikli işler arasındaki farklılık ortaya çıkarılmaktadır (Ataay, 2000).

İş değerlendirme sürecinde iletişim en önemli unsurlardan biridir. İş değerlendirme yapacak olan kişiler iş görenlerin yaptıkları işlerin işletmede yapılan diğer işler ile karşılaştırmasını yapabilmek için çalışanlara çalışmanın amacı ve önemiyle ilgili bilgi vermelidir. İş değerlemenin ne olduğu, ne gibi sonuçlar ortaya çıkarabileceği ve bu sonuçlardan nasıl yararlanılacağına iş görenlere doğru şekilde ifade edilmesi çalışmanın amacına hizmet etmesi bakımından önemlidir.

“İş değerlemesi yapılırken dikkat edilmesi gereken noktalardan biri de değerlenen pozisyonda çalışan kişinin performansına göre değil, pozisyonun kapsadığı görevlere sorumluluklara ve organizasyon içindeki varoluş sebebine dayanarak iş değerlemenin yapılmasıdır.”(Deliktaş, 2011).

İş değerlemesi çeşitli aşamalardan oluşan bir süreçtir ve iş değerlemesinin başlıca aşamaları aşağıdaki gibi sıralanabilir(Bayraktaroğlu, 2008):

- n alışmalar / hazırlık aşaması
- İşlerin incelenmesi
- İş değerlemenin yapılması değerleme sonuçlarının düzenlenmesi

2.2.1 İş Değerlemeye Hazırlık Aşaması

İş değerleme çalışması uygulamasına geçilmeden önce işletmede ön hazırlık yapılması gerekir. İş değerleme planı olarak adlandırılan hazırlık çalışmaları kapsamında; değerlemenin amacının nedir, değerleme çalışmalarında yer alacak görevliler kimlerdir, hangi işlerin iş değerleme kapsamına dâhil edilecek, değerleme yöntemlerinden hangisi uygulanacak vb. soruların yanıtlanabilmesi için n çalışmalar yapılması gerekir.

İş değerleme uygulamasının amacının belirlenmesi hazırlık aşamasında alınması gereken en önemli kararlar arasında yer alır. İş değerlemenin en önemli amacı organizasyonda yürütülen işlerin göreceli değerlerine göre önem sırasını belirleyebilmektir. Sistematik bir karşılaştırma organizasyon amaçlarına göreceli katkıları bakımından işleri sıralayan bir iş hiyerarşisini oluşturabilir (Fisher vd., 2006). Genellikle işletmedeki ücret adaletsizliğini gidermek amacıyla yapılan iş değerlemede her iş verilmesi gereken ücret için zihinlerde daha önceden oluşan önyargılarla hareket edilmesi nedeniyle hatalı sonuçlar ortaya çıkabilir (Benligiray, 2007).

İş değerleme yapılmadan önce karar verilmesi gereken konular arasında değerlemenin kimler tarafından yapılacağına karar verilmesidir. Genellikle bir iş değerleme komitesi oluşturarak yöneticilerin ve çalışanların katılımı sağlanarak, görüş alışverişinde bulunulur. İş değerlendirme komitesi genellikle çoğunluğunun çalışanlar olduğu 5 kişiden oluşur, yönetim kademesinde çalışan kişilerin temsilci olarak değerlendirme komitesinde yer almaması daha doğrudur, çünkü uygulamaya çalışanlar tarafından şüpheyle bakılabilir (Dessler, 1994).

Çalışmada iş değerlendirme kararının yöneticiler tarafından belirlenebilmesi adına hazırlanmış olduğumuz anket formu Ek-2 de yer almaktadır.

İş değerlendirme uygulamasının sorumluluğunu üstlenecek çeşitli düzeydeki çalışanların belirlenmesinde genellikle şu üç yol izlenmektedir (Bayraktaroğlu, 2008):

- Çalışmanın gerektirdiği niteliklere uygun, işletme içinden çalışanların görevlendirilmesi,
- İşletme dışından uzman kişilerin veya bir kuruluşun görevlendirilmesi,
- İşletmede çalışan kişilerin ve işletme dışından görevlendirilecek kişilerin birlikte çalışması.

İş değerlendirme sürecinde yer alacak bu kişilerin temel niteliklere sahip olup olmadıkları uygulayıcıların seçiminde etkili olacaktır. İş değerlendirme yapacak kişilerde sahip olması beklenen nitelikler; teknik uzmanlık, ücret yönetimi bilgisi ve deneyimi, istatistik uygulamalarda bilgi sahibi olmaktır (Kaynak vd., 2000).

İş değerlendirme komitesinde tamamen işletme içi çalışanların görevlendirilmesi objektif olmama, ücret, pozisyon ve kişilerin etkisinde kalma gibi değerlendirme hatalarına neden olur (Acar, 2007). Bu nedenle iş değerlendirme konusunda uzmanlaşmış bir danışmanlık firması ile ortak bir çalışma yürütülmesi objektif sonuçlara ulaştıracaktır.

Hangi işlerin iş değerlendirme kapsamına gireceğini belirlerken iş değerlendirme komitesi, genellikle 10 veya 15 anahtar iş belirler, bu işler değerlendirilmek üzere ilk işlerdir ve diğer işlerin göreceli değerine karşı dayanak noktaları ya da kıyaslama noktaları oluşturacaktır (Dessler, 1994). Değerleme kapsamına alınacak işler konusunda dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta, işlerin sayı ve nitelikleridir. İş sayıları (iş unvanına), değerlendirme planının geliştirilmesinde ve özellikle yöntem seçiminde önemli bir etmendir (Şenel, 2007). Bir örgütteki bütün işleri bir defada değerlendirmek yerine işler iş aileleri içerisinde gruplandırılır örneğin değerlendirme planlarının kapsayacağı işler mavi yaka işleri ile beyaz yakalı işleri olarak özellikleri birbirinden farklı iki ana grup içinde toplanabilir (Bayraktaroğlu, 2008).

İş değerlendirme yapılmadan önce karar verilmesi gereken en önemli konulardan biri de hangi iş değerlendirme planının uygulanacağına karar verilmesidir. Buna göre seçenekler,

işletmeye özgü bir iş değerlendirme planı geliştirmek, hazır bir planı olduğu gibi kullanmak ya da hazır planda bazı değişiklikler yaparak kullanmaktır (Ataay, 1990).

Yapılacak çalışmaya öncelikle çalışanların tam desteği sağlanmaya çalışılmalıdır. Çalışmanın içeriği ve amacı ayrıntılı olarak ifade edilmeli, çalışanın kafasında oluşabilecek sorular giderilmelidir. Bu sayede çalışanların sürece duydukları güven artacak ve sonuçların kabul edilmesinde kolaylık sağlayacaktır. Böylece işler ve iş ortamları ile ilgili yanlış bilgilerin toplanması en aza indirilmiş olur (Kılınçcı, 2000).

2.2.2 İşlerin İncelenmesi

İş değerlemesinin başarıya ulaşması; işlerle ilgili elde edilen bilgilerin güvenilirliği ve yeterliliği ile test edilebilir. Söz konusu bilgilerin toplanması ise, birbirinden yakından ilişkili üç alt aşama veya süreci içerir (Acar, 2007):

- İşlerin analiz edilmesi
- İş tanımlarının yazılması
- İş gereklerinin hazırlanması

2.2.3 İş Değerlemenin Yapılması Değerleme Sonuçlarının Düzenlenmesi

İş değerlendirme çalışmasına başlamadan önce hangi iş değerlendirme yönteminin kullanılacağına karar verilirken işletmenin özellikleri ve içinde bulunduğu koşulları göz önüne alınmalıdır. İşletmenin kapasitesi ve büyüklüğü tercih edilecek olan yöntemi önemli ölçüde etkileyecektir. Büyük işletmelerde yapılan işler ve fonksiyonları fazla olduğundan objektif bir sonuç elde etmek için sayısal iş değerlendirme yöntemlerinden yararlanmak daha rasyonel sonuçlara götürecektir. Ayrıca işletmede mavi ve beyaz yakalı çalışanlar için aynı iş değerlendirme yönteminin kullanılıp kullanılmayacağı da tercih konusudur(Ataay, 1990).

İş değerlendirme yöntemi seçiminde dikkat edilmesi gereken unsurlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- İş değerlendirme çalışmasının yapılaş amacı adil bir ücret sistemi yaratmak olduğundan sayısal olmayan yöntemler yerine işin faktörlere göre değerlendirildiği analitik yöntemlerin tercih edilmesi daha adil ve adaletli bir sonuç almaya yönlendirecektir.

Belirlenmiş olan sistemin açıklamasının kolay ve basit olduğu sistemler oluşturulmalıdır.

- Değerlendirilecek olan iş sayısının miktarı yöntem seçimini doğrudan etkiler. Değerlenecek işlerin sayısı az ise işi bütün olarak değerlendiren yöntemler tercih edilmesi daha doğru bir karar olacaktır.
- Ücret yapısının karmaşıklığı veya basitliği de yöntemin belirlenmesinde önemli bir faktördür. Örneğin bir işletmede 10-12 ücret alanı varsa benzer işlerin arasındaki farkları ortaya koyabilmek için daha ayrıntılı bir plan oluşturularak bu doğrultuda yöntem belirlenmelidir.
- Sistemin uygulanmasına için ayrılan finansal kaynak da hangi yöntemin belirleneceğinde önemli işlevi vardır. Standart bir iş değerlendirme metodolojisine ayrılan finansal kaynak ile şirket ihtiyaçlarına göre dizayn edilen bir metoda ayrılan finansal kaynak farklı olacaktır (Gülnur, 2009).

2.3 İŞ DEĞERLEME YÖNTEMLERİ

İş değerlendirme çalışmaları aşamasında işletme özelliklerini ve tüm koşullarını göz önünde bulundurarak dikkatle incelendikten sonra seçilecek olan yöntemin belirlenmesi gerekir. Yapılacak olan çalışmalar bu özelliklere bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir.

Seçilecek yöntemi öncelikle, işletmedeki işlerin yapısal özellikleri etkiler, işlerin homojenliği veya karmaşıklığı bu anlamda düşünülmelidir (Ataay, 1985; Ataay, 1990; Kaynak vd., 1998). Büyük işletmelerdeki çok sayıdaki işin değerlendirilmesinde, daha çok sayısal yöntemlerin seçimi gerekir. Sayısal olmayan yöntemler öznel nitelik taşıdıkları için hassas sonuçların elde edilmesini güçleştirirler.

Her şeyden önce, seçilecek değerlendirme yönteminin, nesnel ve basit olması ve herkes tarafından açıkça anlaşılması gerekir. İş değerlendirme sonuçlarının geniş kitleleri ilgilendirdiği ve bu kitleleri tatmin edebilecek niteliklere sahip olması gerektiği unutulmamalıdır. Değerlendirme yöntemi esnek olmalı değişikliklere ve yeniliklere uyabilmelidir. Özellikle değerlendirme sonuçlarının işletmede uzun süre uygulanmasını gerçekleştirmek bakımından bu nokta çok önemlidir. Sayısal yöntemler, hem uzun çalışma süresini hem de parasal bir yükü gerektirmektedirler. Buna karşılık sayısal olmayan yöntemler, uygulama kolaylığı yanında zaman ve para yönünden de sorun yaratmazlar

(Ataay, 1985; Yıldız ve Balaban, 2006; Ataay, 1990; Kaynak vd., 1998; Şimşek ve Öge, 2007).

İşletmenin kendi gereksinimine uygun olarak seçebilecekleri birçok iş değerlendirme yöntemleri vardır. Bunların en önemlilerini iki grupta toplamak mümkündür (Ataay, 1990; Ada, 1990). İş değerlendirmesinde kullanılan bu yöntemler, analitik yöntemler ve analitik olmayan yöntemler olarak da kategorilere ayrılabilir.

Sayısal olmayan iş değerlendirme yöntemleri,

- Sıralama yöntemi
- Sınıflama yöntemi

Sayısal iş değerlendirme yöntemleri,

- Puan yöntemi
- Faktör karşılaştırma yöntemi

Karma yöntemler: Hay planı ve Patterson Yöntemi

. Genel olarak örgütler kendi iç dinamiklerine ve hedeflerine göre sıralamış olduğumuz yöntemlerden bir veya birkaçını seçerek belirlenen yöntemler üzerinde birtakım değişikliklerle kendilerine uygun yöntemi belirler. Bazı işletmeler iki ya da daha fazla temel yöntemin özelliklerini birleştirerek her yöntemin çok sayıda farklı versiyonunu geliştirmişlerdir (Benligiray, 2002). Faktör karşılaştırma ve puan yöntemi birlikte kullanılan iş değerlendirme yöntemlerine örnek olarak verilebilir.

2.3.1 Sayısal Olmayan İş Değerleme Yöntemleri

2.3.1.1 Sıralama Yöntemi

İş değerlendirme yöntemleri içinde en eski en basit ve en kolay değerlendirme yöntemlerinden biri olan sıralama yöntemi çoğunlukla küçük ölçekli organizasyonlarda uygulama alanı bulan yöntemlerden biridir. Sıralama yönteminde iş tanımları ve iş gereklerinden yararlanılarak elde edilen bilgilerle işler önem ve güçlük derecelerine göre sıralanır. Sıralama yönteminin uygulama aşaması şu şekilde gerçekleşir:

İşler hakkında bilgi toplanması: İşler hakkında detaylı bilgilere erişilebilmek ancak iş analizi çalışmasıyla ortaya çıkarılabilir. Bu sayede elde edilen veriler iş tanımları ve iş gereklerini meydana getirir.

İşlerin sıralanması: işlerin sıralanması yönteminde iki uygulamadan bahsedilebilir. Birinci yöntem iş analizleri ile elde edilen iş tanımları ve iş gerekleri ile oluşturulan işlere ait tanımlarından değerleyicilere işleri öğrenmeleri adına birer örnekleri verilir. Değerleyiciler bu örnek tanımlardan yola çıkarak işleri önem arz derecelerine göre bir sıralamaya tabi tutarlar. Sıralama oluşturulurken en yüksek ve en düşük değerde görülen işler bulunur. Orta derecede önemli olarak görülen işler var ise değerlemeyi yapmak kolaylaşacaktır. Bu sayede işlerin sıralaması daha kolay yapılabilecektir.

İkinci yöntem ise ikili karşılaştırma yöntemidir. İkili karşılaştırma yönteminde ise eşleştirme(kart uygulaması) ve ikili karşılaştırma matrisi olmak üzere iki alt başlığa ayrılarak uygulanır. Eşleştirme yani kart uygulaması yönteminde her bir işin isimleri ayrı kartlara ikişer ikişer yazılarak her karttaki iş bir diğer karttaki işle karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda önemli görülen işler işaretlenerek belirlenir.

Karşılaştırma tüm kartlar için aynı düzen içinde devam edilerek sürdürülür. Karşılaştırma sonucunda işlere ait işaret sayıları bulunur. En fazla işareti almış olan iş önem derecesi açısından en önemli iş olarak kabul edilir. Sıralama işlerin almış olduğu işaret sayısına göre sıraya koyulur. İkili karşılaştırma matrisi yönteminde ise bir matris oluşturularak karşılaştırma yapıp düzenli ve doğru sonuç alabilmek için işleri yatay ve düşey olarak karşılaştırılacak biçimde yazılır. İki işin karşılaştırması yapılırken değeri yüksek olan iki puan, eşit olan bir puan ve düşük olan iş ise sıfır puandır. Bu sayede karşılaştırmadan elde edilen toplam puan göre belirlenir ve işlerin sıralaması yapılmış olur.

Sıralama Yönteminin Yararları ve Sakıncaları

Sıralama yöntemini yarar ve sakıncaları şöyle sıralanabilir:

Yararları

- a. Uygulama açısından kısa sürede, en kolay ve en masrafsız şekilde uygulanabilmesi
- b. Tüm örgüt tarafından kolayca anlaşılabilir olması
- c. Küçük ölçekli organizasyonlarda kullanılabilir olması

- d. Yöntem sonucunda olumlu sonuçlar elde ediliyor olması

Sakıncaları

- a. Değerleyicilerin öznel yargılarının çok fazla yer alması. Bu sebepten ötürü kesin ve somut ölçekler oluşturulmaması
- b. Değerlemeyi yapan kişilerin örgütlerde yapılan işleri tam olarak bilmemesinden kaynaklı olarak değerlemenin tam yapılamaması
- c. İşler arasında hangi işin daha değerli olduğu konusunda bir görüş birliği sağlanır; ancak farkın büyüklüğünün ne olduğu ve bu büyüklüğün ücretlere nasıl yansıtılacağı ile ilgili bir bilgi vermez(Benligiray, 2007).
- d. Çalışanların mevcutta almış oldukları ücretlerin etkisinde kalarak karşılaştırma yapılması eksik ve yanlış sonuçlar doğurur.

2.3.1.2 Sınıflama Yöntemi

Sınıflama diğer adıyla dereceleme yöntemi sayısal olmayan diğer bir yöntemdir. İlk defa 1922 yılında, Carnegie Teknoloji Enstitüsü'nün Personel Araştırma Bürosu tarafından geliştirilmiştir(Ataayv.d., 2010). Sınıflama yönteminde iş analizi çalışmasıyla işlerle ilgili bilgilerin oluşturulduğu iş tanımlarıyla işlerin ortak özelliklerine göre işler farklı iş sınıflamasına ayrılır. Bu sınıflardan bir ölçek elde edilerek yöntem uygulanır. Sınıflama yönteminin uygulama aşaması şu şekildedir:

İşe ait bilgilerin toplanması: İşler hakkında detaylı bilgilere erişilebilmek ancak iş analizi çalışmasıyla elde edilecek iş tanımları ve iş gerekleriyle mümkündür. Sınıflama yöntemiyle iş sınıfları tanımları işlerin tam anlamıyla incelenmesiyle oluşturulur. Bilgiler bu sayede sistematik olarak belirlenmiş olur.

İşlerin alt kümelere ayrıştırılması: bir değerlendirme ölçüsü olarak geliştirilen sınıflama yönteminde değerlendirme yapabilmek için işlerin birbirine benzerlik özelliklerinin ele alınması gerekir. Bu benzerlik oranları dikkate alınarak alt iş kümeleri ortaya çıkartılır. Benzerliklerden yola çıkılarak işlerin alt kümelerinin belirlenmesinde, işlerin doğru şekilde belirlenip örneklerin alt ve üst sınırları bu doğrultuda oluşturulması gerekir. Alt kümenin kesin olarak oluşturulması için kümelerdeki tüm işlerin tek tek karşılaştırması yapılmalıdır.

İşlerin sınıflanması: işlerin sınıflandırılmasında, belirlenmiş olan örnek iş dışındaki tüm işler daha önce belirlenmiş olan sınıf tanımlarıyla mukayese edilerek bu işlerin

sınıfları belirlenmiş olur. Her bir işin sınıflamasında işin sınıfı kesinleşinceye kadar karşılaştırma işlemi sürdürülür.

Sınıflama Yönteminin Yarar ve Sakıncaları

Yararları

- Sıralama yönteminde olduğu gibi sınıflama yönteminin de uygulaması çok basittir.
- Mevcut işler dışında yeni iş veya işlerin ortaya çıkması durumunda var olan derecelerin özellikleri ve sınıflardaki diğer işlerle karşılaştırılarak yeni işlerin değerlendirilmesi yapılabilir.

Sakıncaları

- Sınıf tanımlamaları arası geçişler çok net olduğundan dolayı tanımlanan işlerle benzerlik gösteren işlerin ilişkilendirilememesi sorun teşkil eder.
- Değerleyici kişilerin işlere hakim olmamasından ötürü ortaya çıkan sonucun güvenilirliği düşük seviyededir.
- Çok sayıda işin değerlendirilmesi zor olduğundan kaç sınıf oluşturulacağına karar verilmesi güçtür.

2.3.2 Sayısal İş Değerleme Yöntemi

2.3.2.1 Puan Yöntemi

Puan yöntemi iş değerlendirme yöntemleri arasında en yaygın kullanılan yöntemler arasındadır. 1925 yılında Merrill Lott sayısal olmayan yöntemlerden biri olan sınıflama yönteminin yetersiz taraflarını gidermek adına puanlama yöntemini ortaya çıkarmıştır. İş değerlendirme yönteminde kullanılan puan yönteminde amaç geliştirilen faktörler ve dereceleri ile bunlarda ortaya çıkan puana aralığını gösteren faktör-puan çizelgesini oluşturmaktır. Puanlama yönteminde işler nitel ve nicel olarak daha ayrıntılı bir şekilde ele alınır. İşler aldıkları puanlara göre değerlendirildiği için kişisel fikirlere yer yoktur ve daha kolay anlaşılır. Puanlama yönteminin uygulama aşaması şu şekildedir:

Faktörlerin seçimi: Puan yönteminde ilk aşama faktörlerin kümesini belirlemektir. Faktörler seçilirken değerlendirilmesi yapılacak işlerin nitelikleri ve işletme özellikleri göz önüne alınarak seçimler yapılmalıdır. Faktörler puanı oluşturan parçalar olduğundan dolayı

belirlenmiş faktörler için tamamını oluşturacağından değerlendirme sonucu güvenilir ve en doğru şekilde çıkacaktır. Seçilecek faktör sayısı ne az ne de çok olmalıdır. Çünkü fazla faktör seçimi yapıldığında bir karmaşa meydana gelir ve sonuç almak güçleşir. Az faktör seçiminde ise işlere ait duyarlılık oluşmamasından dolayı sonuç ortaya çıkmaz. Bu sebeplerden dolayı faktör seçilmesi yerine değerlemesi yapılacak işler için uygun daha az sayıda faktörün seçilmesi gerekir. Seçilen sayı 6-11 arasında değişebilir.

Faktörlerin tanımlanması: Faktörler belirlendikten sonra bu faktörlerin daha da anlaşılır olabilmesi adına tanımlama yapılmalıdır. Belirlenmiş olan faktörler iş değerlemenin yapı taşını oluşturur ve bu faktörler iş analizinden elde edilen verilere göre oluşturulur. Faktörlerin yalın olarak tanımı yapılmalıdır. Bu sayede değerlemeyi yapan analistler ve çalışmaya dahil olan çalışanlar aynı anlam ve fikir birliğine varmalarını kolaylaştırır.

Faktör derece sayısının belirlenmesi ve derecelerin tanımlanması: Değerlenen işleri belirlenen her faktör önemli oranda etkilemektedir. Bundan dolayı faktörleri bir de alt faktörlere ayırmak gerekir. Seçilen her faktörün tüm işler için önemi vardır. Fakat bu faktörler işyerinde yapılan işlerin çeşitliliğine göre faktörlerin alt ve üst düzeyde oluşturulması gerekmektedir. Örnek olarak fabrikada temizlikten sorumlu meydancı için işin yapılış şeklinin ve temel özelliklerinin öğrenilmesi için gerekli süre 1 hafta iken, ustabaşlık için 5 yılı aşkın bir süre olarak belirlenir.

Faktör derece sayısının belirlenmesinde faktörlerin her biri ayrı ayrı incelenmelidir ve bu süreç tüm işleri kapsamalıdır. Tüm işler ele alınarak yapılan iş değerlendirme planında deneyim faktörünün alt ve üst sınırlarının belirlenmesi gerekir. Bu sınırlar Tablo-2.1'de şu şekilde sıralanabilir:

Tablo 2.1.Deneyim Faktörünün Alt ve Üst Sınırları

0-3 (dahil) aya kadar	1.	Derece
1 yıla kadar	2.	Derece
3 yıla	3.	Derece
5 yıla	4.	Derece
5 yıldan fazla	5.	Derece

Fakat her faktörün alt ve üst sınırlarını belirlemek her zaman bu kadar açık ve net şekilde yapılamaz. Faktörler bazen rakamsal olabilecek ifadelerle uygunluk gösteremezler. Bazı faktörler sayısal ifadelerle uygun olarak derecelendirilemez. Bu sebeple derecelendirmenin sınırlandırılmış olmasına önem verilmelidir. İş değerlendirme çalışmalarında çok sayıda faktör derecesi ile değerlendirme yapmanın hassasiyeti önemli ölçüde etkileyebileceğini, az sayıda faktör derecesi ile değerlendirme yapmanın ise basitleştirilerek uygulanabileceğini benimsemişlerdir. Gereğinden fazla faktör derecesinin olması açık ve net olmayı güçleştirirken, az sayıda faktör derecesinin olması ise bazı işlerin derece dışı kalmasına yol açmaktadır. İşletmede yapılan işler için derece sayısının belirlenmesindeki en önemli noktalar işletmenin kendisi ve yapılan işlerin özellikleridir. En uygun derece sayıları 3-8 arasında değişkenlik göstermektedir.

Örnek olarak, Tablo-2-2 de Zihinsel Çaba Faktörüne ait “faktör tanımları” ve “derece tanımları” aşağıdaki gibidir:

Tablo 2.2.Zihinsel Çaba Faktörüne Ait “Faktör Tanımları” ve “Derece Tanımları”

Derece tanımları	Derece	Puan
Çok basit, rutin dahi olmayan işlerin yapılması için gerekli düzeyde zihinsel çaba	I	10
Belli standartlar çerçevesinde, rutin ve basit işlerin yapılması için gerekli düzeyde zihinsel çaba	II	17,78
Mevcut verileri izlemek, kontrol etmek, ayarlamak ve uygulamak için gerekli düzeyde zihinsel çaba	II I	3 1,62
Mevcut verilere göre hesaplamalar ile ölçme ve kontroller yaparak, elde edilecek sonuçlara göre işleri düzenlemek ve yapmak için gerekli düzeyde zihinsel çaba	I V	5 6,23
Mesleki bilgileri kullanarak, seçeneklerin söz konusu olabileceği değerlendirme, planlama, hesaplama ile sonuçların kontrolünü ve uygulanmasını yapacak düzeyde zihinsel çaba	V	100

Faktörlerin puan değerlerini ağırlıklama:Ağırlıklama, iş değerlendirme çalışmasının son aşaması olarak kabul edilir. Ağırlıklamada faktör karşılaştırma yöntemi, istatistiksel

yöntemler ve doğrusal programlama yöntemleri kullanılan bazı ağırlıklama yöntemlerindedir.

Faktörlerin derece puan değerlerinin saptanması: Puan değeri ağırlıklanan faktörlerin puanlarını hesaplamalarının yapıldığı bölümdür. Derece puanları yani faktör ağırlık puanının belirlenmesinde derece sayısı ve dereceler arasındaki puan katsayılarına bağlı olduğu için iki aşamalı olarak değerlendirilmesi daha uygundur.

Faktörlerin ilk ve son derecesinin puan değerini saptanmasında;

Faktör ağırlıklama ile değerlemeye konu edilen her faktörün yüzde(%) ağırlık oranı ve faktörlerin derece sayıları bir önceki aşamada oluşturulmuştur. Örneğin MESS'in faktör ağırlık puanları aşağıdaki gibidir:

<u>Faktör</u>	<u>Ağırlık (%)</u>
Maharet grubu	40
Sorumluluk grubu	20
Çaba grubu	20
İş koşulları grubu	20

Bu faktör için ağırlıkların derecelere puan olarak dağıtılmasında aşağıdaki yol izlenir:

İlk dereceye göre ağırlıklama yöntemi: faktör için belirlenen yüzdelik oranın faktörün ilk derecesine değer olarak yazılmasıdır.

<u>Faktör</u>	<u>Faktör Ağırlık Oranı</u>	<u>Faktör Dereceleri</u>				
		<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Maharet	%40	40				
Sorumluluk	%20	20				
Çaba	%20	20				
İş koşulları	%20	20				

Son dereceye göre ağırlıklama yöntemi: faktör için belirlenen yüzdelik oranın faktörün son derecesine değer olarak yazılmasıdır.

Faktör Dereceleri

<u>Faktör</u>	<u>Faktör Ağırlık Oranı</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Maharet	%40					40
Sorumluluk	%20					20
Çaba	%20					20
İş koşulları	%20					20

Dengeli ağırlıklama yöntemi: faktör için belirlenen yüzdelik oranın faktörün ilk derecesine değer olarak yazılmasıdır. Daha sonra diğer derecelerin hesaplanabilmesi için ilk derece puanı belirlenmiş bir katsayı çarpılır ve diğer derecelerin puanı hesaplanır.

Faktör Dereceleri

<u>Faktör</u>	<u>Faktör Ağırlık Oranı</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Maharet	%40	40				240
Sorumluluk	%20	20				120
Çaba	%20	20				120
İş koşulları	%20	20				120

Faktörlerin Ara Derecelerinin puan değerlerinin saptanması

Derece sayısı ile en düşük ve en yüksek derecelerin puanlarının bilinmesi faktörlerin ara derecelerinin puan değerinin saptanabilmesi için şarttır. Derece puanlarının saptanmasında ki aşamalar şu şekildedir:

Aritmetik Dizi ile Artış

Aritmetik dizi ile artışta iki derece arasındaki fark asla değişmez her zaman aynıdır.

Faktör	Faktör Ağırlık Oranı	Faktör Dereceleri				
		1	2	3	4	5
Sorumluluk Faktörü		10	20	30	40	50

Geometrik Dizi ile Artış

Geometrik dizi ile artışta derece puanları arasındaki fark kümülatif olarak artarak büyüme gösterir. Bunun için sıralamada birinci dereceden başlanıp katlamalı olarak her derecenin puanı saptanmaya çalışılır.

Faktör	Faktör Ağırlık Oranı	Faktör Dereceleri				
		1	2	3	4	5
Sorumluluk Faktörü		5	8,89	15,81	28,11	50

Puan Yönteminin Yararları ve Sakıncaları

Yararları

Diğer iş değerlendirme yöntemleri arasında tüm amaçları gerçekleştirecek ve en geçerli sonuçların çıkarılabileceği bir yöntemdir.

Puanlama kullanıldığı için kişisel yargı ve düşüncelere yer verilmez.

Yöntemin sayısal olması dolayısıyla işlerin ücretlerinin belirlenmesi kolaylaşır.

Değerlemenin amacı işler arasındaki değer farklılıklarını ortaya çıkarmak olduğundan basit ve anlaşılabilir sonuçlar doğurur.

Değerleme yapılırken her aşamada belli temel kurallara dayanıldığı için, elde edilecek sonuçların çalışanlar, işverenler ve sendika tarafından kabulü kolaylaşır. Bu da tarafları tatmin edilme olasılığını güçlendirir.

İşlerdeki ve işletmedeki yapısal değişimler, değerlendirme planlarına kolaylıkla yansıtılabilir.

Sakıncaları

Faktörlerin seçimi, tanımlanması ve faktör derecelerinin belirlenmesi karışık birçok uygulamaları gerektirir. Çok değişik etkenlerin değerlendirilmesiyle bir plan geliştirilir. Bu nedenle güçlükler ve sonuçlar da tartışmalı durumlar ortaya çıkar.(Ataay, 2010)

Yöntemin uygulanması çok fazla zaman alan masraflı bir yöntemdir.

Yöntem belli ilkelere dayandığı için, sürdürülecek çalışmalarda değerlendiricilerin işlere ilişkin yüksek derecede bilgi sahibi olmaları gerekmektedir.

2.3.2.2 Faktör Karşılaştırma Yöntemi

Yöntem Philadelphia-Rapid Transit şirketinde yürütülen çalışmalar esnasında ortaya çıkan bazı teknik sorunlardan dolayı, diğer yöntemlerin işler ve ücretler arasındaki ilişkiyi incelemede yetersiz kalması sebebiyle yeni bir uygulamanın varlığını ortaya çıkarmıştır. Yeni ortaya çıkarılan yöntem Bengel tarafından oluşturulmuş ve yöntemin adı orijinal plan olarak geliştirilmiştir. Bu yöntemde ölçü olarak puan değil para birimi kullanılmış, yöntem beş faktöre dayandırılmıştır.

Faktör karşılaştırma yönteminin uygulama aşamaları

Faktör karşılaştırma yönteminin uygulama aşamalarında şu yollar izlenir:

İşlerin İncelenmesi: İş analizleri sonucu elde edilen iş tanımları ve iş gerekleri işlerin incelenmesinde yol göstericidir. İşlerin incelenmesinde ki temel amaç işe ait verilerin yani işin temel özelliklerinin ve niteliklerin belirlenebilmesidir.

Örnek İşlerin Seçimi ve Tanımlanması: Anahtar işlerin seçiminde seçilmiş olan tek bir işin diğer işleri değerlemede kullanmak için “değerleme ölçeği” oluşturulmasını ifade eder. Bu nedenle anahtar iş, seçilecek işlerin değerlendirme ölçeğini etkileyeceğinden seçimin doğru yapılması gerekir. Seçim aşamasında şu yollar izlenilmelidir;

- Örnek işler belirli sayıdaki işleri temsil edeceğinden homojen bir dağılım gösterebilmesi için değerlemeye giren tüm işleri temsil ediyor olmalıdır.
- Örnek işler işletmenin ücret yapısına uygun dağılım göstermelidir ve bu ücret dağılımının adil olduğu herkesçe kabul görmelidir.
- Tanımları açık olarak yapılabilen ve özellikleri bakımından birbirinden farklı işlerin örnek iş olması gerekmektedir.

Örnek İşlerin Ana Faktörlere Göre Sıralanması: Bu kısımda sıralamanın yapılabilmesi için kurul yani işletme yöneticilerinden seçilen uzmanlar tarafından oluşturulabilir.

Örnek İşlerin Ortalama Ücretlerinin Faktörlere Dağıtılması: Anahtar işlere ödenecek ücretler saptanır. Çalışanların ücretlerinin ortalaması anahtar işin ortalama ücretinin belirlenmesini sağlar. Uzmanlar işin özelliklerini yani faktörlerin işteki önem ve katkısını düşünerek ücret belirlemesi yapma yoluna giderler.

Faktör Karşılaştırma Ölçeğinin Düzenlenmesi: Anahtar işlerin önem ve para sıralamalarını içeren çizelge oluşturulduktan sonra bu bilgilerin ölçek haline getirilmesi için yapılan çalışmalardır. Ancak önem ve para uyum sağlandığı takdirde sıra değil de para değeri ön plana çıkartılır. Ücret aralığı belirlenmiş işler ölçekte yer alır ve faktör karşılaştırma ölçeği hazırlanmış olur.

Tüm İşlerin Ölçekteki Yerlerinin Belirlenmesi: Karşılaştırma ölçeği işletmedeki tüm işleri yani anahtar işleri yansıttığı için faktörlerde işlerin en alt ve en üst sınırları belirlenir. Daha sonra işlerin tam anlamıyla değerlendirilmesinde ise kurul üyeleri her işin iş tanımlarını ve iş gereklerini hazırlayarak ölçekteki diğer işlerle karşılaştırmasını yapar. Karşılaştırma yapılırken işler ve faktörleri ayrı ayrı düşünülür ve yalnız bir faktöre göre karşılaştırmasını yaparlar. Önemli olan her işin değerine ölçekte karşılık gelen yerlerini belirlemektir.

Faktör Karşılaştırma Yönteminin Yarar ve Sakıncaları

Yararları

1. Her işe uygun bir ölçek hazırlanarak değerlendirme yapıldığı için işletmenin özelliklerine ve işin yapısına uygun bir değerlendirme yapmak mümkündür.
2. İşlerin değerlendirilmesi basittir ve iş gereklerine göre bir kıyaslama yapıldığı için işin niteliklerine uygun sonuçlara ulaşılır.
3. Değerleme ölçeği hazırlanırken açık ve anlaşılabilir tanımlara göre düzenlendiği için kullanımı ve uygulanması kolaydır.
4. Beş temel faktör baz alındığı için faktör geçişleri azdır ve hassas bir değerlendirme yapılmış olur.

Sakıncaları

1. Çok zaman alan ve masraflı bir çalışmadır.
2. Ölçeklerin hazırlanmasında kurul kararlarının etkili olması nihai kararı etkileyeceğinden sonuçlar önemli derecede etkilenir.
3. Değerleyicilere ve iş görenlere çalışmanın ayrıntılı bir şekilde anlatılması güçtür.

2.4 ÜCRETLEME

2.4.1 Ücret Kavramının Tanımı

Ücret, insanların hayatını idame ettirebilmeleri adına bedensel ve zihinsel emekleri karşılığında hak ettikleri satın alma gücü(parasal değer) ve kişisel doyumun karşılığıdır.

Ücret, bedensel ve zihinsel emeğin üretime katkısı yani iktisadi yönden karşılığı olarak hak edilen bedeldir. Başka bir ifade ile örgütün kar ve zararına bakılmaksızın, örgüt sahibi tarafından üretilen malın satışı beklenilmeden ödenen yani ücretin çalışan tarafından sosyal yönünün doyuma ulaştırılması adına önceden belirlenmiş gelir olarak tanımlamak mümkündür.

Ücret tanımı farklı bilim dalları tarafından tanımlanmıştır. İktisat bilim dalında ücret üretim yapmak için harcanan emeğin fiyatlandırılması olarak tanımlanmıştır.

4857 sayılı İş Kanununun 32. maddesinde ücret “bir kimseye bir iş karşılığında işveren veya üçüncü kişiler tarafından sağlanan ve para ile ödenen tutar” olarak tanımlanmıştır.

İşletme yönetiminde ki tanımı ise işveren ve çalışan açısından farklı yorumlamalara dayanmaktadır. İşveren, işlerin yerine getirilmesi adına çalışanın bedensel ve zihinsel olarak çabasının karşılığı için yaptığı ödemedir. Çalışan yönünden ise emeğinin karşılığı için kendisi adına belirli bir yaşam seviyesindeki ihtiyaçların karşılanması olarak ücret tanımlaması yapılabilir.

Ücret kelimesine karşılık gelen maaş, aylık, haftalık, yevmiye, ödül, ödeme gibi kelimelerde sıkça kullanılmaktadır.

Emek faktörünün üretim süreçlerinde devimsel erke dönüşerek mal ve hizmetlerin meydana getirilmesi için ortaya çıkarılmasını sağlar. Bu durumda, işçilerin almış oldukları ücret, sarf ettikleri emek ile meydana getirdikleri işin karşılığı olarak aldıkları bedeldir. Sonuç olarak emeğin karşılığı olan ücret ile üretime yapılan katkı yani ortaya çıkarılan iş

arasında doğrusal bir bağlantı vardır. Bu sayede aynı gruptaki işlere aynı, farklı grupta ki işlere farklı ücret ödemesi yapılmalıdır. Çünkü ortaya çıkacak olan ücret yapısı çalışanları güdülemeli ve emek piyasalarındaki emek arz ve talebini dengelemelidir.

Böyle bir ücret yapısının oluşması demek emek piyasasında rekabetin kusursuz olup en iyi iş piyasasının var olması anlamına gelir. Bu da Adam Smith' in net avantajlar teorisini akla getirmektedir. Teoriye göre emek piyasasında rekabetin uzun dönemde işlerin avantaj ve dezavantajlarının eşitlendiğini savunmaktadır. Fakat çalışan yaptığı işler oranında ücret almak ister. Emek piyasalarında rekabet sorunlu olduğu için kısa ve uzun dönemde böyle bir durum olma olasılığı söz konusu değildir. Bu da eşit değerdeki işlere farklı ücret ödemesi yapılacağını ve adaletli ücret yapısını ortadan kaldırır. Bu durum çalışanlarda motivasyon ve verim kaybına yol açar. Bu nedenle ücret yapısı oluşturulurken yapılan işlerin gerektirdiği özellikler göz önüne alınarak yapılmalıdır. Böyle bir ücretlemenin yapılabilmesi ise sadece “iş değerlendirme” yöntemiyle mümkündür.

Ücret, sosyo-ekonomik yapıyı etkileyen, sosyal politika uygulamalarının içinde yer alan sosyal bir ögedir. Mal ve hizmet piyasası açısından bakıldığında maliyet, talep açısından bakıldığında ise gelir unsuru olması bunun en iyi açıklayıcısıdır. Bunların en temel yapı taşında insan yer aldığından dolayı, fizyolojik ve psikolojik olarak meydana gelen donanımlarda sosyal hayatta karşılık bulmaktadır. Bu ihtiyaçların en azından asgari düzeyde karşılanması lazım ki varlığını fizyolojik,, psikolojik ve sosyolojik olarak güdüleye bilmelidir. İşte ücret tam da bu anlamda ki koşulların oluşturulmasına yönelik yürütülen uygulamalarla meydana gelir. Ücret sosyal politika uygulamalarının da konusu olduğundan sadece arz ve talep koşullarına göre değil, devletin ve sendikalarında müdahalelerinin olduğu bir olgudur.

2.4.2 Ücretlemenin Amaçları

Ücret, işletmelerde işverenler açısından verimi artıran bir rol oynarken, işgören açısından işletmeye bağlayıcı ekonomik güç olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgören daha yüksek ücret ödemesi aldığında çalıştığı grup içinde ve toplumda sosyal statüsünü yükselterek saygınlığını artırabilir. Yönetim açısından bakıldığında kısa ve uzun vadede ücretlemeyi en ucuza nasıl yaparım mantalitesiyle hareket etmeye teşvik eder, amaç karlılığı artırmaktır.

Ücretlemenin; kalifiye işgücüne sahip kişileri işletmeye çekebilmek, işgöreni her anlamda tatmin ederek işgören devam oranını en aza indirmek, işgöreni motive edip, cesaretlendirmek, yükseltmek gibi amaçlara hizmet eder.

İşletmede yürütülecek olan ücret politikası ücret yapısına göre belirlenir. O halde işletme kaldırabileceği bir ücret yapısını kendi bünyesine göre oluşturmalıdır. Bu da iş değerlendirme çalışmasıyla mümkündür. Maddi unsurların dışında manevi unsurlarda ücret politikalarında belirleyici kriterdir. Sağlam yapılı bir kurum kültürü, insan kaynakları tarafından oluşturulan sistemlerde, çalışanların şirkete bağlılıklarını ve bu gibi maneviyat içeren unsurları da göz önüne alarak bu politikayı yürütmelidir. Tek en iyi bir ücret politikasından asla bahsedilemez. Ücret politikaları işletmelerin kapasiteleri içinde bulunmuş oldukları sektör, bölge ve şehre göre değişkenlik göstereceğinden her işletmenin kendine ait bir ücret politikası olmalıdır ve politikalar evrensel ilkelere göre oluşturulmalıdır.

2.4.3 Ücretleme İlkeleri

Ücretleme ilkelerini aşağıdaki gibidir:

1.Eşit İşe Eşit Ücret ilkesi: Aynı işi yapan kişilerin kimliğine bakılmaksızın aynı ücretin verilmesi ilkesidir. Bu sayede ücretin dengeli olarak dağılımının yapılması sağlanır. Her iş farklı beceri ve yetkinlik gerektirdiğinden işlerin önem ve zorluk dereceleri de bu yönlü değişim göstermektedir. Bu noktada eşitlik ilkesi gereklerine göre ücretleme yapılır.

2.Dengeli Ücret İlkesi: dengeli ücret yapısının oluşturulmasında işveren ve işgören için karşılıklı doyum söz konusu olmalıdır. Ücretin işveren için işletme maliyetlerini ve işgören için yaşam koşullarını tatmin edici yönde olmalıdır.

3. Piyasa Ücretlerinin Karşılaştırılması İlkesi: piyasa ücretleri işletmenin yer aldığı coğrafi bölge, şehir ve faaliyet alanlarında ödenmekte olan ücretleri kapsar. Ödenen tutarlar göz önüne alınarak çalışanlara ödenecek olan ücretler belirlenir. Bu durum, çalışanın kendisini motive etmesine ve işletmeye bağlılığını artırır.

4. Bütünlük İlkesi: Bütünlük ilkesinde işletmede çalışan tüm personelin yani mavi yaka beyaz yaka ayrımı yapılmaksızın belirli bir ücret politikasına tabii tutulmalıdır.

5. Nesnellik İlkesi: Ücret sadece çalışanların emeklerinin karşılığı olarak ödenecek tutardır. Her ne sebeple olursa olsun çalışanın ücretinin artması ve azalma göstermesi yaptığı işle ilgili olarak değişmelidir. Ücret, çalışanın nitelikleri ve işin nitelikleri ayrımı iyi gözetilmeli ve işin özellikleri ücreti belirlemelidir. Ücret işe bağımlı olarak değişkenlik göstermelidir.

6. Esneklik İlkesi: yukarıda da açıklandığı gibi ücretler işin niteliklerine göre değişkenlik gösterirler, asla değişmez kanunlarla sınırlı değildir. İş ve iş yerinde ki değişimler işe ve işlere birtakım değişiklikler yaratacağından ücret yapısı da bu yönlü olmalıdır.

7. Açıklık İlkesi: Ücret sistemleri tüm personelce kolayca anlaşılabilir biçimde hazırlanmalıdır, personelde güvensizlik yaratmamalıdır.

8. Uzlaşım İlkesi: Ücret yapıları oluşturulurken bilimsel yöntemlerden yararlanılmalı, üzerinde düşünülüp, tartışıldıktan sonra uygulamaya alınmalıdır.

9. Maliyetlerin Denetlenebilirliği İlkesi: Personel giderlerinin denetlenmesi birim maliyete bağlı olarak ücretlerin genel maliyetler içindeki yeri periyodik sistemde belirlenebilir. Bu sayede ücret politikaları açısından işletmede iç tutarlılık meydana gelir. Bu da ücretlerin sağlıklı bir ortamda oluşturulduğu anlamına gelir.

2.4.4 Ücret Yapısı

Ücret yapısı, işletmede yerine getirilen işlerin hiyerarşik olarak yerlerinin belirlenmesinde, ücret düzey ve aralıklarının tanımlanmasında ve ücretlerin kontrolünde yardımcı olacak düzendir. Ücret yapısı oluşturulurken; kaç tane ücret derecesinin olacağına, belirlenen dereceler arasındaki ücret farklarının belirlenmesinde, ücret farklarının oluşturulmasında ki etmenlerin ne olacağına karar verilmelidir.

Meydana getirilen yapı çalışanlar için adil olarak yaratılmış bir düzende olmalıdır. Aksi takdirde oluşturulan yapı çalışanlar tarafından kabul edilmeyebilir. Bu nedenle bu süreçte çalışan temsilcilerinin, sendikaları da görüş ve düşünceleri dikkate alınmalıdır.

Ücret yapıları işe dayalı ve kişiye dayalı yapılar olarak ikiye ayrılmaktadır. İşe dayalı ücret yapılarında işin gerektirmiş olduğu özellikler dikkate alınarak hazırlanan iş değerlemeye bağlı olarak yapılır. İşe dayalı ücret yapılarında iş değerlemesinden sonra

yapılan işlere göre ücretleme yani ücret aralıklarının belirlenmesi için gerekli süreçlerin oluşturulmasıdır.

Kişiyeye dayalı ücret yapılarında ise beceriyeye ve yetkinliklere dayalı ücretleme olmak üzere iki başlıkta ele alınmaktadır.

Çalışmamızda işe dayalı ücret yapılarının oluşturulması esas alınmıştır. Ücret yapısının oluşturulmasında iş değerlemesi sadece yapının kurulmasında ki bir parametreyi temsil etmektedir. Ücret yapısının kurulmasında kıdem, performans, sosyal ödemeler gibi bir takım faktörler etkilidir. İş değerlemede ücret işlerin değerine karşılık gelen oranı temsil eder.



BÖLÜM 3. İŞ ANALİZİNİ KULLANARAK İŞ DEĞERLEME PROSEDÜRÜNÜN DİZAYNI: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışma, tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir halı fabrikasında mavi yakalı çalışanların gerçekleştirdikleri işleri analiz etmek, sınıflandırmak, birbiriyle karşılaştırmak, işler arasındaki değer farklılıklarını belirlemek ve değerlemek amaçlarına hizmet etmektedir. Çalışan yönelimli bir iş analizi sisteminin geliştirilmesi ve geliştirilen sistemle ücretlendirmeye yardımcı olabilecek iş değerlendirme çalışmasını gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Bu sayede işlerli sınıflandırarak adaletli bir ücret dağılımına zemin hazırlanacaktır.

Ayrıca örgütlerin işe alım sürecinden başlayarak, çalışanın işe olan bağlılığının artırılması, terfi süreçleri, rotasyon, işten ayrılmaların önüne geçilmesi, örgütsel verimliliğin artırılması ve insan kaynaklarının optimize edilmesi gibi yan amaçları da barındırmaktadır.

3.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu çalışma ile iş analizi temelinde gerçekleştirilecek bir iş değerlendirme modeli oluşturulmak istenmiştir. Bu süreç yoluyla tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmeler insan kaynaklarını optimize edebilecek ve örgütsel yönetimde verimliliği artıracaktır. İşletme adına eğitim ve performans değerlendirme çalışmalarını destekleyici materyallerin yaratılmış olması tüm örgütsel süreçlerde rasyonelleşmeye yardımcı olacaktır. İşletmenin ileride ki personel alımları veya yerleştirilmesi programlarına da temel teşkil edecek veriler sunacaktır.

Etkili ve dengeli bir ücret sisteminin yerleşebilmesi iş değerlendirme çalışmasının amaçlarındanıdır. Aynı veya farklı iş grubunda çalışan işçilerin ücretleri arasında eşitlik sağlandığı takdirde işgücünün motivasyonu sağlanır, bu sayede verimlilik de artar. Ayrıca subjektif yerine puan esaslı bir ücretlendirme ile kalifikasyonu yüksek olan işleri yapan işgörenlere daha fazla ücret vererek, ücret nedeniyle işten ayrılmaların önlenmesi sağlanmış olacaktır.

Çalışma örgütsel süreçlerde rasyonelleşmeyi sağlayacağından, işe almada adaylarda ne gibi ölçütlerin aranması gerektiği, boş işin gerektirdiği özelliklerin neler olduğu “adama göre işe alma” yerine “işe göre adam alma” politikasının başarılı bir şekilde uygulanmasını sağlar.

3.3 ARAŞTIRMADAKİ SINIRLILIKLAR

Çalışma Gaziantep’ te faaliyet gösteren halı farikasında gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular tekstil sektöründe yani aynı iş kolunda faaliyet gösteren diğer işletmelere de genellenebilir.

İş değerlemesi, kesinlikle bir ücret sistemi olarak algılanmamalı, sadece adil ve objektif ölçütlere göre ücretlendirmeye temel oluşturacak bir teknik olarak sınırlandırılmıştır. Ücret ve ücret yönetimi sadece iş değerlendirme ile yürütülemez birçok faktörü içinde barındırır. Çalışmada işlerin puan değerlerinin belirlenerek ücret gruplarının oluşturulması için Faktör- Puan yöntemiyle değerlendirildiğinden sınırlandırılabilir.

İş analizi ve iş değerlendirme çalışması fabrikada bedensel gücün daha fazla kullanıldığı atölye ortamında çalışmalarını sürdüren mavi yakalı çalışanlarla sınırlandırılmıştır. Sadece mavi yakalı çalışanların yapmış oldukları işler analiz edilmiştir. İşlerin puan değerlerinin hesaplanmasında ise ele alınan işler hakkında doğru puanlamanın yapılmasında faydalı olabilmesi adına bazı yöneticiler de değerlendirme kapsamına alınmıştır.

3.4 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada, uygulama yapılan işletmenin iş değerlendirme yapısının oluşturulabilmesi için işleri analiz etmek adına işin hangi fiziksel ve sosyal koşullarda yapıldığına ilişkin soruların bulunduğu PAQ (Position Analysis Questionnaire) kılavuzu ve işle ilgili faktörlerin elde edilebilmesi için literatürde yaygın olarak kullanılan MESS sisteminden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda hazırlanan İşleri Puanlama Sistemi (İPS) olarak adlandırdığımız yapılandırılmış bir anket aracılığıyla, işlere ilişkin bilgiler toplanmıştır. Ancak uygulamada kavramların yanlış anlaşılmasını engellemek için görüşme ve gözlem iş analizi teknikleri ile de çalışma desteklenmiştir.

Toplanan bilgiler ışığında, işletme yapısına uygun olarak belirlenen iş değerlendirme yöntemlerinden biri olan “faktör puan yöntemi” kullanılarak analiz edilen işlerin puan değerleri hesaplanmış ve işlerin ücret grupları ile ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Puan yönteminin daha kesin sonuçlar vermesi, işler arasındaki göreceli değer farklılıklarının belirlenmesine fayda sağlaması, subjektif yerine nesnel yargılar içermesi ve kritik faktörleri daha detaylı olarak ortaya çıkarması bu yöntemin kullanılmasında etkili olmuştur. Faktör puan yönteminde amaç yürütülen işlerin koşullarını, zorluklarını ölçmek ve değerlendirmektir. Değerleme sonucunda elde edilen puan değerine göre çalışanların yaptıkları iş doğrultusunda gerekli olan sorumluluk, çaba ve iş koşullarının niteliklerini belirlemektir.

İşin değerlendirilebilmesi için Faktör-Puan yöntemine göre oluşturulan derece tanımları doğrultusunda İşleri Puanlama Sistemi anket formu çalışanlar tarafından doldurulur. Bu formda iş her faktör için yer alan beş dereceden hangisine en uygun ise o dereceye ait puan değeri yazılır ve elde edilen 12 puan değeri toplanarak o işin puan değeri belirlenir.

İş değerlendirme sürecinde;

- İş değerlendirme planının kurulması,
- İşletme iş değerlendirme yapısının oluşturulması,
- Ücret yapısının belirlenmesi ile ilgili çalışmalar yapılmıştır.

İş değerlendirme planının oluşturulmasında ise;

- İşletme için uygun iş değerlendirme faktör ve ağırlıklarının belirlenmesi,
- İşlerin yapısına uygun olarak derece tanımlarının belirlenmesi,
- Derece ağırlıklarının hesaplanması,
- Faktör puan çizelgelerinin oluşturulması çalışmaları yapılmıştır.

İşletme için uygun iş değerlendirme faktör ve ağırlıklarının belirlenmesinde kullanılan her faktör aynı önem ve güçlük derecesinde olmadığından faktör ağırlıklama çalışması yapılmıştır ve literatürde yaygın olarak kullanılan SMEs (SubjectMatterExpert) yöntemi kullanılmıştır. Ağırlıklı ortalama ile faktör ağırlıkları belirlenmiş, derece puanlarının belirlenmesinde de geometrik dizi artış yöntemi kullanılmıştır.

3.4.1 Araştırmanın Evreni

Bu çalışma Gaziantep'te tekstil sektöründe faaliyet gösteren Festival İplik ve Halı San. Tic. A.Ş. de gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın yürütüldüğü Festival İplik ve Halı San. Tic. A.Ş. 1983 yılında kurulmuştur. 2002 yılına kadar ihracat ağırlıklı ilerlemiş, 2008

yılından sonra yurt içi piyasaya Festival Halı markasıyla üretim yapmaya başlamıştır. 2013 yılında Kayseri'deki Atlantik Halıyı satın alan Festival Halı, aynı yıl Patika Halı markasını da almıştır. 2015 yılında tüm markalar Festival Halı adı altında toplanmıştır.

112.000 m² açık, 93000 m² kapalı alanda 45 tezgahı, günlük 45 ton polipropilen, 9 ton akrilik iplik üretimi ve 1400 çalışanıyla hizmet veren Festival Pazarlama Türkiye'nin makine halısı üretiminde en büyük ikinci firmasıdır. Ayrıca 9 fabrika satış mağazası, 21 bölge müdürlüğü, 961 aktif bayisi, 80 ülkeye yaptığı ihracatla Festival Pazarlama diğer grup firmaları olan, Atlantik Halı ve Yasin Kaplan Halı ile birlikte Türkiye'nin en büyük ikinci halı ihracatçısıdır. Türkiye'nin en büyük 200 şirketinden biri olan Festival Pazarlama, 11.240.000 m² toplam üretimiyle yaklaşık 155 milyon dolarlık satış hacmine sahiptir.

Bu fabrikada iplik, dokuma, konfeksiyon, desen-ebat, hammadde üretim planlama, insan kaynakları, teknik departman, tasarım, sevkiyat depo ve kalite kontrol bölümlerinde toplamda 329 mavi yakalı personelin çalıştığı ve mavi yakalı olarak çalışan işçilerin yapmış olduğu 71 iş tespit edilmiştir.

Değerlemeye alınan mavi yakalı çalışanların faaliyette bulunduğu bölümlerdeki işler ve çalışan sayılarının gösterildiği Tablo 3.1-Tablo 3.10 'da verilmiştir.

Dokuma bölümü

Tablo 3.1.Dokuma Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Telci	37
Operatör	39
Meydancı	3
Çözü operatörü	2
Bobin kesme	2
Bobinci	15
Bobinci ustası	1
Makinist	1
Makinist yardımcısı	2
Vardiya amiri	1
Toplam	103

İplik bölümü

Tablo 3.2.İplik Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Fiske çağcı	16
Bcf	18
Bcf çavuşu	2
Büküm	27
Büküm çavuşu	3
Fiske çavuşu	1
Fiske operatörü	12
Hammadde	2
Bakım onarım	1
Toplam	82

Desen ebat bölümü

Tablo 3.3.Desen-ebat Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Desen ebat personeli	6
Desen kontrol sorumlusu	2
Toplam	8

Hammadde ve üretim planlama bölümü

Tablo 3.4.Hammadde ve Üretim Planlama Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Forklift operatörü	5
Programcı	2
Hammadde depo sorumlusu	1
Toplam	8

Teknik departman bölümü

Tablo 3.5.Teknik Departman Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Demirci personeli	1
Elektrik personeli	1
Elektrik ustası	1
Sucu	1
Toplam	4

Tasarım bölümü

Tablo 3.6.Tasarım Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı
Tasarımcı	7
Toplam	7

Sevkiyat depo bölümü

Tablo 3.7.Sevkiyat Depo Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Seçme elemanı	5
Dağıtım elemanı	7
Yükleme elemanı	3
Yükleme takip personeli	1
İade kontrol	1
Forklift operatörü	3
Toplam	20

Kalite kontrol bölümü

Tablo 3.8.Kalite Kontrol Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Hat kalite kontrol personeli	1
Kalite kontrol personeli	5
İade kontrol uzmanı	1
İade kontrol personeli	4
Otomasyon kalite kontrol personeli	2
İplik kalite kontrol uzmanı	1
Toplam	14

Konfeksiyon bölümü

Tablo 3.9.Konfeksiyon Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Otomasyon terzisi	4
Numune takip personeli	1
Çiti	5
Barkod okutma	3
Tıraş operatörü	2
Kesme	1
Süfle ve saçak terzisi	2
Oymacı	4
Lark operatör yardımcısı	2
Rulo kesim personeli	5
Ambalaj personeli	2
Dağıtım personeli	3
Toz alma personeli	1
Havalı masa kesme	1
Ön tıraş operatörü	2
Yapıştırma personeli	3
En kesim personeli	2
Boy kesim personeli	2
Rulo bükme	4
Lark operatörü	2
Bükme	4
Etiket barkot personeli	4
Havalı masa terzi	4
Toplam	63

İnsan kaynakları bölümü

Tablo 3.10.İnsan Kaynakları Bölümünde Yürütülen İşler ve Çalışan Sayısı

İşin adı	Çalışan sayısı (kişi)
Yemekhane personeli	6
Şoför	1
Temizlikçi	1
Çay ocağı personeli	1
İş sağlığı güvenliği uzmanı	1
Santral personeli	1
Güvenlik	8
Toplam	19

Faktör puanlarının belirlenmesi amacıyla yönetici anket formu tasarlanmış ve birim yöneticilerine uygulanmıştır. Çalışmaya dahil edilen birim yöneticileri;

- Konfeksiyon Yöneticisi
- Dokuma Yöneticisi,
- İplik Yöneticisi,
- Tasarım Müdürü,
- Hammadde ve Üretim Müdürü,
- Kalite Kontrol Müdürü,
- İnsan Kaynakları Müdürü ve
- Sevkiyat Yöneticisidir.

3.4.2 Araştırmadaki Ölçüm Yöntemleri ve Veri Toplama Aracı

Çalışmada kullanılacak olan yöntemlerin belirlenebilmesi için işletmelerin kendilerini iyi bir şekilde tanıması ve bu yönde kullanacakları yöntemlere karar vermesi gerekmektedir. Yanlış yöntemlerin belirlenip uygulanması işletmeyi zora sokmakta ve işletmenin kendisini görmesine engel olmaktadır. Örneğin; yapılan iş sayısının az olduğu bir işletme de puan yönteminin kullanılmasıyla elde edilen sonuçlar geçersiz olacaktır. Çünkü sayısal yöntemlerden olan puan yöntemi orta ve büyük ölçekteki işletmelerin

kullanması gereken yöntem iken küçük ölçekteki ve iş sayısı yönünden daha az olan bir işletmede sayısal olmayan yöntemlerin kullanılması yerinde olacaktır.

İş değerlendirme, işleri en ayrıntılı şekilde inceleyerek işlerin önem derecesini ve dolayısıyla işin ait olacağı ücret grubunun belirlenerek işler arasındaki değer farklarını ortaya çıkarabilmektedir. Bu ancak, titizlikle oluşturulan için iş analizi çalışmalarıyla elde edilebilmektedir. İş analizi, çalışma kapsamına alınan işler hakkında detaylı bilgiye ulaşılması açısından gereklidir. Detaylı bilgilerin elde edilebilmesi iş tanımlarının ve iş gereklerinin oluşturulmasını sağlayacaktır. İş tanımlarının elde edilmesi işlerin değerlemeye hazır hale gelmesi demektir. 71 işe ilişkin bilgilerin toplanabilmesi için iş analizi yöntemlerinden anket, gözlem ve görüşme yöntemleri bir arada uygulanmıştır. Bu yöntemlerin bir arada kullanılma sebebi uygulamada kavramların yanlış anlaşılmasını engellemek, doğru bilgilerin ortaya çıkarılmasını sağlamaktır.

İşlere ilişkin bilgilerin toplanması, iş tanımlarının oluşturulabilmesi, işlerin her bir faktör için hangi derecede olduğunun tespit edilebilmesi için İşleri Puanlama Sistemi Anketi (İPS) hazırlanmıştır. Hazırlanan anket Ek-1'de verilmiştir. Yapılandırılmış İPS anketi, literatürde yaygın olarak kullanılan PAQ (Position Analysis Questionnaire) kılavuzu ve MESS sistemi göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır. Pozisyon analizi anket formu, ele alınan iş sayısı yönünden ve işle ilgili gerekli bilgilerin toplanabilmesini sağlayacak soruları barındırmasından dolayı tercih edilmiştir.

MESS sistemi günümüzde ulusal düzeyde erişilebilen ve bağlı kuruluşlarca mavi yakalı işler için uygulanan tek kaynaktır. MESS sisteminde maharet, sorumluluk, çaba ve iş koşulları faktörleri 4 ana grup ve 12 faktör aracılığıyla değerlendirilmiştir. 12 faktörü oluşturan I' inci grup, o işin gerektiği gibi yapılabilmesi için işçinin önceden sahip olması gereken kişisel nitelikleri kapsamakta, geri kalan üç grup ise daha çok işin yapılmasındaki yükümlülük ve zorlukları belirtmektedir. MESS sistemi, sadece metal sanayisinde ki işleri kapsadığından dolayı bu çalışma örnek alınarak tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede iş değerlendirme çalışması uygulanmıştır.

İşletmede mavi yakalı çalışanların yapmış oldukları işlerin önem ve güçlük derecelerini belirlemek amacıyla PAQ ve MESS sistemindeki faktörler göz önünde bulundurularak tekstil sektörüne uygun olarak derece tanımları düzenlenmiş ve bu doğrultuda 4 ana faktör ve 12 alt faktör oluşturulmuştur. Faktörlerin derece sayılarının elde

edilmesinde MESS sistemindeki iş değerlendirme çalışmasında hazırlanan puan planının derece sayıları dikkate alınmıştır. Belirlenen ana faktörler, alt faktörler ve derece tanımları şöyledir:

Maharet Grubu

Maharet ana faktörü 4 alt faktöre ayrılmıştır. Faktörler öğrenim veya temel bilgi, deneyim, beceri ve karar verme ve çare buluculuktan oluşmaktadır. Faktörler aşağıda alt başlıklarda tanımlanmıştır.

a) Öğrenim veya temel bilgi: İşin yapılış şeklinin ve temel özelliklerinin öğrenilmesi, işin yapımı sırasında karşılaşılan faaliyetlerle iş bilgisinin belirlenmesi esas alınmıştır.

1.Derece: Kısa süreli oryantasyon eğitimi verilmesi yeterli iş,

2.Derece: Usta veya ustabaşı tarafından bir haftaya kadar sürebilen düzenli işbaşı eğitimi gerekli iş,

3.Derece: Gerekli bilgiler kuramsal ve uygulamalı olarak 4 haftaya kadar süren eğitim programlarıyla verilebilecek iş,

4.Derece: 4 haftadan daha uzun süreli eğitim programları verilmesi gerekli iş,

5.Derece: Teknik lise ve meslek lisesi dengi okullar seviyesinde bilgi donanımı gerektiren işlerden oluşmaktadır.

b) Deneyim: Temel bilgiler veya gerekli öğrenimin kazanılmasından sonra işin istenilen kalite ve miktarda yapılmasını ve sorumlulukların tam bir şekilde kavranılarak yürütülmesi için gerekli süreyi ifade eder.

1. Derece: 0-3 (dahil) aya kadar,

2. Derece: 1 yıla kadar,

3. Derece: 3 yıla kadar,

4. Derece: 5 yıla kadar,

5. Derece: 5 yıldan fazla süre olarak açıklanmaktadır.

c) **Beceri:** İşin yapılması sırasında gösterilmesi gereken özel bedensel ve zihinsel yetenekler için en uygun düzeyini ölçer.

1. Derece: İşle ilgili yeterli bilgi ve donanıma sahip olan herkesin yapabileceği, önemli cinsten bir beceri gerektirmeyen basit iş,

2. Derece: Basit alet, donanım ve tezgahlar ile hassas olmayan parçaların üzerinde çalışırken veya hassas olmayan işler yaparken birkaç uzvun koordineli bir şekilde kullanılmasını gerektiren işler,

3. Derece: Basit alet, donanım ve tezgah kullanılmakla beraber hassas parçalar üzerinde çalışırken veya hassas bir iş yaparken birkaç uzvun koordineli bir şekilde kullanılmasını gerektiren işler,

4. Derece: Karmaşık yapılı alet, donanım ve tezgah kullanarak hassas parçalar üzerinde çalışırken veya hassas işler yaparken birkaç uzvun koordineli bir şekilde kullanılmasını gerektiren işler,

5. Derece: Çok özel araçlar kullanırken veya çok hassas parçalar üzerinde çalışırken birkaç uzvun en yüksek düzeyde koordinasyonunu gerektiren işler olarak tanımlanmaktadır.

d) **Karar Verme ve Çare Buluculuk:** Bu bölümde işin gerektirdiği karar verme, muhakeme kullanımı, çare buluculuk ve görüş zekası ve mantık dahilinde bağımsız bir şekilde hareket edebilme kabiliyetleri değerlendirir. Aşamaları ise;

1.Derece: Karar verme niteliği olmayan, konulan esas ve talimatlara uygun olarak hareket etme,

Örneğin: Sözlü veya yazılı iş emri, üretim raporu vb'de belirtilen kararları yerine getirme

2.Derece: Ürün kontrolü yapıp, kabul/red kararları verme,

3. Derece: Konulan kalite ve tolerans sınırları göz önüne alınarak basit ölçme ve kontroller düzenleme kararları verme,

4.Derece: Hassas işleri ölçme ve kontrol sonucu düzenleme kararları verme,

5.Derece: Çok karmaşık makine ve donanım kullanarak karışık resim, kroki veya programdan işin yapılış detaylarını planlama kararları vermeden oluşmaktadır.

Sorumluluk

Sorumluluk ana faktörü 4 alt faktöre ayrılmıştır.

a) Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu:

Bu bölümde, işin yapılmasında kullanılan veya kontrol altında bulundurulmuş alet, makine ve donanımın hasara uğramaması için gerekli olan sorumluluğu belirlenecektir.

1.Derece: Kullanılan makine, takım ve donanımın hasar ve kayba uğraması olasılığının olmadığı veya çok az olduğu iş,

2.Derece: Üzerinde çalışılan ve fazla hassas olmayan makine, tezgah ve donanımın arızalarını zamanında fark etmek, kullanılan el aletlerini ve ölçü aletlerini hasardan korumak,

3.Derece: Sorumlu olarak, kullanılan hassas tezgah, makine, donanım veya hassas ölçü aletlerini hasardan korumak,

4.Derece: Sorumlu olarak, yüksek hızlarla çalışan karmaşık veya hassas makine ve üretim donanımını hasardan korumak,

5.Derece: Sorumlu olarak, karmaşık ve çok hassas makine, makine grubu veya donanımını hasardan korumak; zararı önlemek için derhal tedbir alınması gereken işlerde, süratle değişen şartları yakından takip ederek donanımı zarardan korumaktır.

b) Malzeme ve Ürün Sorumluluğu:

Bu bölümde, üzerinde çalışılan hammaddenin israfını, yarı-mamül ve üretilen ürünün kaybını veya hasara uğramasını önleme sorumluluğu değerlendirilir.

1.Derece: Üzerinde çalışılan ürüne, kullanılan malzeme veya hammaddeye zarar verebilme olasılığı az veya sınırlıdır.

2.Derece: Üzerinde çalışılan ürüne, kullanılan malzeme veya hammaddeye zarar verebilme olasılığı vardır. Ancak hatanın fark edilmesi kolaydır ve zamanında müdahale sonucu zarar sınırlı kalabilir.

3.Derece: Üzerinde çalışılan ürüne, kullanılan malzeme veya hammaddeye zarar verebilme olasılığı vardır. Ancak hatanın fark edilmesi kolay olmadığından müdahalede gecikme sonucu zararın derecesi önemli olabilir.

4.Derece: Üzerinde çalışılan ürüne, kullanılan malzeme veya hammaddeye zarar verebilme olasılığı vardır. Hatanın fark edilmesinin zorluğu, üzerinde çalışılan ürün veya ürünlerin büyük miktarda ve/veya değerli olması sonucunda önemli zararlar meydana gelebilir.

5.Derece: Üzerinde çalışılan çok değerli ve/veya önemli miktarda ürüne, malzeme veya hammaddeye çok büyük ölçüde zarar verme olasılığı vardır. Üretim temposunun yüksekliği, hataların fark edilmesinin zorluğu ve/veya üzerinde çalışılan ürünün çok değerli olması sonucu büyük zararlar meydana gelebilir.

c) Üretim Sorumluluğu:

Üretim kapasitesinin, işlem veya makinelerin standart hız ve tempolarının devam ettirilmesi sorumluluğu esas alınacaktır.

1.Derece: Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde çalışmak,

2.Derece: Üretimle doğrudan ilgili işlerde yardımcı olarak çalışmak ya da üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde sorumlu olarak çalışmak,

3.Derece: Üretimle doğrudan ilgili işlerin sorumlusu olarak (Yalnız veya ufak bir ekip halinde) çalışmak,

4.Derece: Üretimle doğrudan ilgili grup halindeki çalışmalarda grup tempo veya verimini aksatmayacak şekilde çalışmak,

5.Derece: Seri üretim hatları içinde üretim temposunu aksatmayacak şekilde uyumlu olarak çalışmak,

d) Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk:

İşin gereği olarak, işin yapılacağı yerde veya civarında çalışanların veyahut yapılan işin sonucu itibariyle diğer kimselerin zarar görmesine yol açmanın derecesini belirler.

1.Derece: İşin yapıldığı yerin diğer çalışma yerlerinden ayrılmış olduğu ve diğer kişilerin iş güvenliğine zarar vermenin veya çalışılan makine, hammadde ve malzemenin türü itibariyle başkalarının iş güvenliğini etkilemenin söz konusu olmadığı veya çok az olasılığın bulunduğu durumlar.

2. Derece: Ortak çalışma mahallerinde çeşitli tezgah, makineler, hammadde veya malzemelerle çalışırken, civarda çalışan, bulunan veya yardım edenlerin iş güvenliğine zarar vermenin söz konusu olabileceği durumlar.

3.Derece: Ortak çalışma mahallerinde elektrik ile veya mekanik hareket eden donanım veya vasıtaların kullanılması, bunlarla malzeme, hammadde taşınması, kaldırılması, yerleştirilmesi, istiflenmesi gibi durumlar veya elektrikli veya mekanik tesisat ve donanımların bakımı, onarımı, ayarı veya yapımı sonucu ortaya çıkabilecek hatalar ile diğerlerinin iş güvenliğine zarar vermenin söz konusu olduğu durumlar.

4.Derece: Ciddi tehlike doğurabilecek donanım, tesisat, malzeme veya makinelerle bir ekip halinde veya yardımcıları çalışırken ekip mensupları, yardımcıları veya diğerlerinin iş güvenliğinin sağlanması veya sağlıklarının korunmasından sorumlu olunan durumlar.

5.Derece: Aynı anda çok sayıda kişiyi veya bir tesisi ciddi surette etkileyebilecek yanıcı, yakıcı, patlayıcı maddeler, basınçlı tanklar, büyük kapasiteli tehlikeli madde tankları veya büyük kapasiteli ergitilmiş metaller ile çalışmanın ve diğerlerinin iş güvenliğine veya sağlığına zarar verebilmenin söz konusu olduğu durumlar olarak açıklanmaktadır.

Çaba Grubu

Çaba grubu 2 alt faktöre ayrılmıştır. Bunlar zihinsel çaba ve bedensel çabadır. Bu faktörlerde alt kademelere ayrılmıştır.

a) Zihinsel Çaba: Bu bölümde, işin gereği gibi yapılabilmesi için harcanacak zihinsel çabanın derecesi belirlenir.

1.Derece: İş çok basit, rutin dahi olmayan işlerin yapılmasını gerektirir.

2.Derece: İş, belirli standartlar çerçevesinde; basit iş emirleri, üretim raporu vb. doğrultusunda yapılır.

3.Derece: İş, mevcut verileri izlemeyi, kontrol etmeyi, ayarlamayı ve uygulamayı gerektirir.

4.Derece: İş, mevcut verilere göre hesaplamalar ile ölçme ve kontroller yapmayı, elde edilecek sonuçlara göre işleri düzenlemeyi gerektirir. (Çeşitli ölçü ve kontrol sonrası tezgah üzerinde ayarlamaları gerektirir.)

5.Derece: İş, mesleki bilgileri kullanarak, seçeneklerin söz konusu olabileceği değerlendirme, planlama, hesaplama ile sonuçların kontrolünü ve uygulanmasının gerektirir.

b) Bedensel Çaba: Bu bölümde, işin yapılabilmesi için gereken bedensel çaba derecesini ölçer.

1.Derece: Çalışma süresinin büyük kısmında oturarak, zaman zaman ayakta veya yürüyerek sadece küçük kas gruplarını kullanarak hafif el aleti veya malzeme ile çalışmak,

2.Derece: Çalışma süresinin büyük kısmında ayakta, zaman zaman oturarak sadece küçük kas gruplarını kullanarak hafif el aleti veya malzeme ile çalışmak,

3.Derece: Sürekli ayakta zaman zaman oldukça ağır parçaları kaldırıp, yerleştirmek, itmek, çekmek vb. işleri yapmak, bunları yaparken sırt ve bacaklardaki ağır kas gruplarını kullanmak,

4.Derece: Ayakta ve çeşitli vücut pozisyonlarında zaman zaman ağır parçaları kaldırıp yerleştirmek, itip çekmek vb. işleri yapmak,

5.Derece: Çalışma süresinin büyük kısmında çok ağır parçaları kaldırmak, yerleştirmek, çekmek, itmek vb. işleri çeşitli ve güç vücut pozisyonlarında, zaman statik tutma işleri de yaparak gerçekleştirmektedir.

İş Koşulları Grubu

2 alt faktöre ayrılmıştır.

a) İşin Doğurabileceği Tehlikeler: Bu bölümde, bütün iş güvenliği kurallarının dikkatle uygulanmasına rağmen, işin yapısından ileri gelebilecek olağan kazalar ve sıhhi sakıncaların değerlendirilmesidir.

1.Derece: Ezik, çizik, sıyrık ve basit yanık gibi hafif yaralanmalar,

2.Derece: Ezik, çizik, sıyrık, burkulma, incinme ve basit yanık gibi hafif yaralanmalar,

3.Derece: Derince kesiklere, düşme ve düşürmelerden ileri gelebilen ciddi incinme ve eziklere, kırıklara ve ağır yanıklar,

4.Derece: Uzuvlardan (KOL, BACAĞ gibi) herhangi birinde sürekli sakatlık,

5.Derece: Vahim sonuçlardır. (Ölüm, Sağırılık, görme kaybı, kol, bacak, parmak kaybı gibi)

b) Çalışma Koşulları: Bu bölümde, çalışma ortamlarının ve işin yapıldığı ortamın koşullarının belirlenmesi amacıyla göz alınır.

1.Derece: Büro ve benzeri ortam,

2.Derece: Atölye ve benzeri üretim ortamı,

3.Derece: Üretim yapılmayan ambar, bakım, onarım, montaj işlerinin yapıldığı ortam,

4.Derece: Açık havada,

5.Derece: Çalışma koşullarının en kötü olduğu ortamdır.

Toplanan bilgiler ışığında, iş değerlendirme yöntemlerinden biri olan “faktör puan yöntemi” kullanılarak analiz edilen işlerin puan değeri hesaplanmıştır. İşletme özellikleri göz önünde bulundurularak, puanlama yönteminde işler nitel ve nicel olarak daha ayrıntılı bir şekilde ele alındığından, işlerin almış oldukları puanlara göre değerlendirme yapıp, kişisel faktörlere yer vermemesi ve kolay anlaşılır olması sebebiyle bu yöntem tercih edilmiştir.

Faktörler puanı oluşturan parçalardır. Belirlenen faktörler işin tamamını oluşturur. Seçilen tüm faktörün her bir iş için önemi farklı olduğundan faktörlerin alt ve üst düzeyleri belirlenmiştir. Derece tanımlarının oluşturulabilmesi için 5 dereceli faktörler oluşturulmuştur.

İş değerlemede kullanılan faktörler aynı önem ve güçlük derecesinde değildir. Faktörlere taşıdıkları öneme göre ağırlık verilebilmesi adına yöneticiler için bir anket

formu tasarlanmıştır. Bu anket formu Ek-2'de verilmiştir. Tasarlanmış olan yönetici anketinde 4 ana faktör (maharet, sorumluluk, çaba ve iş koşulları grubu) ve 12 alt faktör, fabrikada bulunan yöneticiler (konfeksiyon ustası, dokuma ustası, iplik ustası, tasarım müdürü, hammadde ve üretim müdürü, kalite kontrol müdürü, insan kaynakları müdürü ve sevkiyat yöneticisi) tarafından puanlandırılması sağlanmıştır. Bu tablo Ek-3'de verilmiştir.

Yöneticilerin vermiş olduğu puanların ağırlıklı ortalaması alınarak işlerin faktör puanları belirlenmiştir. Faktör puanlarının derecelere dağıtılması için geometrik dizi artış yönteminden yararlanılmıştır. Geometrik dizi artış yönteminde derece puanları arasındaki farkın kümülatif olarak artması, dereceler arası puan farkını artıracığından ve böylece işler arası puan farkının daha kolay belirlenmesinden dolayı bu yöntem tercih edilmiştir.

Her bir işe ait puan değerleri de elde edildikten sonra işlerin ücret gruplarının belirlenmesi yapılmıştır.

3.4.3 Verilerin Analiz Yöntemleri

Daha öncede değinildiği gibi iş analizleri işlerin incelenmesidir. İşleri incelemek için İPS anketinde işin adı, işin puanı, işin puan aralığı, işin grubu ve işin yapılabilmesi adına gerekli olan tüm bilgi ve becerilerin yer aldığı anket ile işler analiz edilmiş ve iş tanımları oluşturulmuştur. İş tanımlarının tamamlanması adına işin gereklerinin de belirlenmesi gerekmektedir. İş gerekleri ise işin yapıldığı sırada kullanılan araç-gereç, kullanılan malzeme, sorumluluk derecesi ve ne gibi yeteneklerin gerektiği konusunda bilgi vermektedir. Bu anket ile iş analizi ve iş gerekleriyle işlerin değerlendirilmesi yapılmıştır.

İşleri değerlemede, iş değerlendirme yöntemlerinden biri olan faktör puan yöntemi kullanılmıştır. İPS anketinden yararlanılarak işlere ait faktör derece puanları belirlenmiştir. İşlerin aldığı derece puanlarının toplamı işe ilişkin toplam puanı ifade etmektedir. Faktör puan yönteminin kullanılması, subjektif yargılara yer vermemesi, işletmede yürütülen işlerin değerlendirilmesinde uygun yöntem olması, faktör ve derece tanımlarının oluşturulmasında iş tanımların baz alınması, derecelerın puan değerlerinin belirli olması ve verilen puanların neyi ifade ettiğinin açık olması nedeniyle bu yöntem tercih edilmiştir. Yüksek puana sahip iş örgüt için daha önemli iken düşük puana sahip işin daha az önemli olduğu sonucuna varılır. Daha sonra işler, almış oldukları toplam puanlara göre küçükten büyüğe sıralanır ve işin sıralaması yapılarak dahil edileceği ücret grubu belirlenir.

Faktör puanlarının belirlenmesinde yöneticiler için hazırlanan anket formunda 4 ana faktör (Maharet Grubu, Sorumluluk Grubu, Çaba Grubu ve İş Koşulları Grubu) ve 12 alt faktörün fabrikadaki yöneticiler tarafından puanlandırılması sağlanmıştır. Yöneticiler için hazırlanan anket fabrikada Dokuma bölümü şefi, İplik bölümü şefi, Konfeksiyon bölümü şefi, Tasarım Müdürü, Hammadde ve Üretim Müdürü, Kalite Kontrol Müdürü, Sevkiyat Müdürü ve İnsan Kaynakları Müdürüne uygulanmış ve ana faktör ve alt faktörlere verdikleri ağırlıklar elde edilmiştir.

Anket uygulanan; yöneticilerin faktör puanları için verdiği cevaplar yöneticilerin işlerle ilgili bilgi düzeyleri farklı olduğundan ağırlıklı ortalamayla hesaplanmıştır. Hammadde ve Üretim Müdürü, Kalite Kontrol Müdürü, Sevkiyat Müdürü ve İnsan Kaynakları Müdürüne %10 ve Dokuma bölümü şefi, İplik bölümü şefi, Konfeksiyon bölümü şefi, Tasarım Müdürüne %20 önem derecesi verilerek hesaplanmıştır. Elde edilen yönetici ağırlıkları sonrasında 1000 puan sistemine çevrilmiştir.

Faktörlerin ağırlığı hesaplanırken aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$P_{\text{faktör}} = \sum_{i=1}^{n=8} P_i \times W_i$	<p>Pi= i. Yöneticinin verdiği faktör ağırlığı</p> <p>Wi= i. Yöneticinin önem derecesi</p>
---	---

Faktörlerin ara derece puanlarının belirlenmesi aşamasında dereceler arası farkları artırmak için geometrik dizi artış yöntemi kullanılmıştır Dereceler arasındaki artışın fazla olması işleri yapabilmek adına gerekli olan beceri, bilgi, çaba ve sorumluluğun daha iyi belirlenebilmesi adına kullanılmıştır.

Faktörlerin derece puanlarının belirlenmesinde;

$$DP_i = a \cdot b^i$$

formülü kullanılabilir (Kahya,2006)

DPi: i. Derece Puanı

FP: Faktör Puanı

DS: Derece Sayısı

DP_{ds}: En Üst Derecenin puanı

olmak üzere;

$$DP_1 = FP / (2*DS)$$

$$DP_{ds} = FP$$

Şeklinde hesaplanır (Kahya,2006).

3.5 ANALİZLER ve BULGULAR

İşlerin puan değerlerinin belirlenmesiamacıyla yöneticiler için hazırlamış olduğumuz *Yönetici İş Değerleme Anket Formu*(Ek-3 verilmiştir) sonuçları Tablo 13’de verilmiştir. Yöneticilerden elde edilen ağırlıklar (%) 1000 puan sistemine dönüştürülmüştür. Her faktörün sektördeki önemi yöneticilerle yapılan toplantıda tartışılarak, kabul edilen değerler yeniden düzenlenmiş ve Tablo 3.11’ in son sütununda gösterilmiştir.

Tablo 3.11.Yönetici Ağırlıkları (%)

	Konfeksiyon Ustası	Dokuma ustası	İplik Ustası	Tasarım Müdürü	Hammadde ve Üretim	Kalite Kontrol Müdürü	İİKY Müdürü	Sevkiyat Yöneticisi	TOPLAM	1000 PUANA ÇEVİRME	Kabul Edilen Değer
MAHARET GRUBU	80	100	60	60	40	35	50	30		380	380
Öğrenim ve temel bilgi	20	20	10	20	10	5	15	7,5	107,5	90	90
Deneyim	30	35	20	15	10	10	20	7,5	147,5	123	120
Beceri	20	35	25	15	10	5	10	8,5	128,5	107	110
İnsiyatif ve Çare buluculuk	10	10	5	10	10	15	5	6,5	71,5	60	60
SORUMLULUK GRUBU	40	40	100	60	30	35	20	30	355	296	300
Makine, takım ve Donanım Sorumluluğu	15	16	10	20	8	10	7,5	7	93,5	78	80
Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	10	16	40	30	7	7,5	5	10,5	126	105	100
Üretim Sorumluluğu	5	4	40	5	8	10	5	2	79	66	70
Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	10	4	10	5	7	7,5	2,5	10,5	56,5	47	50
ÇABA GRUBU	40	30	20	60	15	20	20	20	225	187	180
Zihinsel Çaba	10	10	5	30	5	17,5	5	10	92,5	77	80
Bedensel Çaba	30	20	15	30	10	2,5	15	10	132,5	110	100
İŞ KOŞULLARI GRUBU	40	30	20	20	15	10	10	20	165	137	140
İşin Doğurabileceği Tehlikeler	20	14	15	10	9	1	5	11	85	70	70
Çalışma Koşulları	20	16	5	10	6	9	5	9	80	67	70
									1200	1000	1000

Faktör puanlama Metal Sanayi İş Gruplandırma Sisteminin Faktör Puanları temel alınarak hazırlanmış ve yöneticilerin vermiş olduğu puan ağırlıklarından elde edilen sonuca göre maharet grubunun değeri toplam içinde% 38, sorumluluk grubu% 30, çaba grubu % 18, iş koşulları grubu % 14 olarak belirlenmiştir.

Faktörlerin her bir iş için kendi özellik ve niteliğini tam yansıtabilmesi adına 5 dereceli olarak ağırlıklandırılmıştır. Derece puanlarının belirlenmesinde dereceler arası farkı artırmak için geometrik dizi artış yöntemi kullanılmıştır.

Derece puanlarının hesaplanmasında;

$$DP_i = a * b^i$$

DP_i: i. Derece Puanı

FP: Faktör Puanı

DS: Derece Sayısı

DP_{ds}: En Üst Derecenin puanı

olmak üzere;

$$DP_1 = FP / (2 * DS)$$

$$DP_{ds} = FP' \text{ dir.}$$

Örneğin maharet grubunda yer alan karar verme ve çare buluculuğun değeri 60 puandır. 60 puanlık bir faktör için geometrik dizi artış yöntemiyle belirlenen dereceler;

$$DP_1 = a * b = 6$$

$$DP_5 = a * b^5 = 60$$

Eşitliklerinden derece puanlarını belirleme formülü,

$$DP_1 = a * b = 60 / 2 * 5 = 6$$

Olduğundan diğer derecelerın puanı (10,66), (18,97), (33,74), 60 şeklinde elde edilir.

Bu doğrultuda yapılan hesaplamaların sonuçları aşağıdaki Tablo 3.12' verilmiştir.

Tablo 3.12.Derece Puanlarının Geometrik Diziye Göre Alt Faktörleri

Kategori	Alt Faktörler	Puan	I	II	III	IV	V
MAHARET(380 PUAN)	Öğrenim veya Temel Bilgi	90	9	16	28,46	50,61	90
	Deneyim	120	12	21,33	37,94	67,48	120
	Beceri	110	11	19,56	34,78	61,85	110
	Karar verme ve Çare Buluculuk	60	6	10,66	18,97	33,74	60
SORUMLULUK(300 PUAN)	Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	80	8	14,22	25,29	44,98	80
	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	100	10	17,78	31,62	56,23	100
	Üretim Sorumluluğu	70	7	12,44	22,13	39,36	70
	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	50	5	8,89	15,81	28,11	50
ÇABA (180 PUAN)	Zihinsel Çaba	80	8	14,22	25,29	44,98	80
	Bedensel Çaba	100	10	17,78	31,62	56,23	100
İŞ KOŞULLARI(140 PUAN)	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	70	7	12,44	22,13	39,36	70
	Çalışma Koşulları	70	7	12,44	22,13	39,36	70

Derece puanlarının belirlenmesinde derecelerin tanımları göz önünde bulundurulduğundan her bir iş için gerekli fonksiyonların ne derece önemli olduğu bu sayede ortaya çıkartılır. 1. Derece puanına sahip iş için gerekli özelliğin o iş için çok fazla önem taşımadığı anlamına gelirken, 5. Derece puana sahip alt faktörün iş için çok önemli özellik olduğu anlamına gelmektedir. Örneğin; fabrikada temizlik işinden sorumlu meydancı için işin yapılış şeklinin ve temel özelliklerinin öğrenilmesi için gerekli süre 1 hafta iken yani 1. Derece puanına sahip iken en kesim personeli için bu süre 3 yıl yani 3. Derece puana sahiptir şeklinde belirlenir.

Bu değerlemeler sonucu iş değerlendirme çalışması yaptığımız işletmedeki 71 işin puanları hesaplanmıştır ve aşağıdaki Tablo 3.13’de sonuçlar sunulmuştur. Ortaya çıkan sonuçlar bölüm ve işlerde çalışan kişi sayısının vermiş olduğu ortalama sonuçlar doğrultusunda hazırlanmıştır. Makinistlik işi için 12 alt faktörün derece puanları toplanarak işin genel puan hesaplaması örnek olarak aşağıda verilmiştir.

Makinistlik işi Puanı $726,71 = (\text{Öğrenim veya Temel Bilgi, V. Derece Puanı}) 90 + (\text{Deneyim, V. Derece Puanı}) 120 + (\text{Beceri, V. Derece Puanı}) 110 + (\text{İnisiyatif ve Çare Buluculuk, V. Derece Puanı}) 60 + (\text{Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu, IV. Derece Puanı}) 44,98 + (\text{Malzeme ve Ürün Sorumluluğu, I. Derece Puanı}) 10 + (\text{Üretim Sorumluluğu, III. Derece Puanı}) 22,13 + \text{Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk, IV. Derece Puanı}) 28,11 + (\text{Zihinsel Çaba, V. Derece Puanı}) 80 + (\text{Bedensel Çaba, V. Derece Puanı}) 100 + (\text{İşin Doğurabileceği Tehlikeler, IV. Derece Puanı}) 39,36 + (\text{Çalışma Koşulları, III. Derece Puanı}) 22,13$

Tablo 3.13.İşlerin Puanları

SN	İŞ	PUAN
1	Çay Ocağı Personeli	100
2	Temizlikçi	100
3	Meydancı	120,57
4	Santral Personeli	128,79
5	Güvenlik	136,83
6	Yükleme Elemanı	138,72
7	Şoför	139,36
8	Bükme Personeli	152,04
9	Forklift Operatörü	153,23
0	Hammadde	155,41
11	Bobin Kesme	173,17
12	Hammadde Depo Sorumlusu	173,67
13	Programcı	179,26
14	Sülfle ve Saçak Terzisi	182,99
15	Desen Ebat Personeli	184,22
16	Forklift Operatörü	189,92
17	Barkod Okutma	190,59
18	Seçme Elemanı	190,44
19	Dağıtım Elemanı	191,14
20	Yapıştırma Personeli	192,80
21	Ambalaj Personeli	199,59
22	Yemekhane Personeli	208,75
23	Kesme	208,95
24	Bobinci	212,84
25	Dağıtım Elemanı	213,30
26	Lark Operatör Yardımcısı	219,25
27	Toz Alma Personeli	226,85
28	Etiket Barkod Personeli	232,11
29	İade Kontrol Personeli	232,23

30	En kesim Personeli	237,07
31	Yükleme Takip Personeli	238,60
32	Havalı Masa Kesme	238,88
33	Rulo Bükme	240,37
34	Tasarımcı	252,77
35	İş Sağlığı Güvenliği Uzmanı	254,68
36	Desen Kontrol Sorumlusu	257,14
37	Kalite Kontrol Personeli	259,85
38	İade Kontrol Uzmanı	263,90
39	Havalı Masa Terzi	268,19
40	Oymacı	270,43
41	Fiske Çağcı	274,60
42	İade Kontrol Personeli	277,55
43	Rulo Kesim Personeli	278,97
44	Tıraş Operatörü	281,21
45	Ön Tıraş Operatörü	284,43
46	Büküm Operatörü	293,57
47	Otomasyon Kalite Kontrol Personeli	295,14
48	İplik Kalite Kontrol Uzmanı	301,24
49	Bobinci Ustası	307,08
50	Büküm Vardiya Ustası	308,50
51	Çiti	321,18
52	Otomasyon Terzisi	321,18
53	Fiske Operatörü	324,21
54	Sucu	329,21
55	Pathfinder Operatörü	335,28
56	Demirci Personeli	337,91
57	Boy Kesim Personeli	359,53
58	Numune Takip Personeli	366,03
59	Fiske Vardiya Ustası	376,12

60	Elektrik Ustası	379,44
61	Hat Kalite Kontrol Personeli	394,48
62	Telci	406,53
63	Operatör	419,34
64	Bakım Onarım	425,93
65	Çözgü Operatörü	433,54
66	Pathfinder Var Ustası	485,54
67	Lark operatörü	574,71
68	Makinist Yardımcısı	575,45
69	Vardiya Amiri	577,49
70	Elektrik Ustası	619,81
71	Makinist	726,71

71 işe ilişkin olarak hesaplanan detaylı puan değerlemesine Ek-4' de yer verilmiştir.

İşlere ait belirlenen bu puanlamalar sonucunda işlerin ücret grupları oluşturulmuştur. Amacımız çalışanın ücretini belirlemek değil de yaptığı işin ücret yapısını belirlemek olduğundan ücret grupları oluşturulmuştur. İşlerin ücret gruplarının belirlenmesinde, benzer işlerin ya da harcanan çaba, bilgi düzeyi ve beceri seviyesinin aynı olduğu işlerin aynı grupta yer almalarını sağlayacak biçimde gruplandırılmıştır. Gruplandırılmada 9 grup ve her grup kendi içinde 3 kademeli olarak oluşturulmuştur. Bu şekilde kademeli grup oluşturmadaki amaç grup puan aralığındaki yüksek fark nedeniyle ücretlerde olabilecek adaletsizliğin önüne geçilmesini engellemektir. I. Grubun üst limit puanı 144, VIII. Grubun alt limiti 415 ve gruplar arası puan farkı 45 (kademeler arası puan farkı 15) belirlenmiştir (Kahya, 2006). Bu gruplama şöyledir:

Tablo 3.14.İş Grupları ve Puan Ağırlıkları

İŞ GRUBU	PUAN AĞIRLIKLARI
I	144' den az-144
II	145-189
III	190-234
IV	235-279
V	280-324
VI	325-369
VII	370-414
VIII	415-459
IX	460- ve yukarısı

Yapılan hesaplamalar ve işlerin gerektirdiği özellikler göz önüne alınarak işlerin dahil olduğu iş gruplarına yani dahil oldukları ücret gruplarına ait bilgiler Tablo 3.15-Tablo 3.23'de yer verilmektedir.

Tablo 3.15.I Grup İşler

I. GRUP İŞLER
Çay Ocağı personeli
Temizlikçi
Meydancı
Santral Personeli
Güvenlik
Yükleme Elemanı
Şoför

Tablo 3.16.II Grup İşler

II. GRUP İŞLER
Bükme Personeli
Forklift Operatörü
Hammadde
Bobin Kesme
Hammadde ve Depo Sorumlusu
Programcı
Sülfle ve Saçak Terzisi
Desen Ebat Sorumlusu
Forklift Operatörü

Tablo 3.17.III. Grup İşler

III. GRUP İŞLER
Barkod Okutma
Seçme Elemanı
Dağıtım Elemanı
Yapıştırma Personeli
Ambalaj Personeli
Yemekhane Personeli
Kesme
Bobinci
Dağıtım Elemanı
Lark Operatör Yardımcısı
Toz Alma Personeli
Etiket Barkod Personeli
İade Kontrol Personeli

Tablo 3.18. IV. Grup İşler

IV. GRUP İŞLER
En Kesim Personeli
Yükleme Takip Elemanı
Havalı Masa Kesme
Rulo Bükme
Tasarımcı
İş Sağlığı Güvenliği Uzmanı
Desen Kontrol Sorumlusu
Kalite Kontrol Personeli
İade Kontrol Personeli
Havalı Masa Terzi
Oymacı
FikseCağcı
İade Kontrol Personeli
Rulo Kesim Personeli

Tablo 3.19. Grup İşler

V. GRUP İŞLER
Tıraş Operatörü
Ön Tıraş Operatörü
Otomasyon Kalite Kontrol Personeli
İplik Kalite Kontrol Personeli
Bobinci Ustası
Büküm Vardiya Ustası
Çiti
Otomasyon Terzisi
Fiske Operatörü

Tablo 3.20.VI. Grup İşler

VI. GRUP İŞLER
Sucu
Pathfinder Operatörü
Demirci
Boy Kesim Personeli
Numune Takip Personeli

Tablo 3.21.VII. Grup İşler

VII. GRUP İŞLER
Fikse Vardiya Ustası
Elektrik Ustası
Hat Kalite Kontrol Personeli
Telci

Tablo 3.22.VIII. Grup İşler

VIII. GRUP İŞLER
Operatör
Bakım Onarım
Çözü

Tablo 3.23.IX. Grup İşler

IX. GRUP İŞLER
Pathfinder Vardiya Ustası
Lark Operatörü
Makinist Yardıcısı
Vardiya Amiri
Elektrik Ustası
Makinist

3.6 ARAŞTIRMA SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışmadaki temel amaç yüksek beceri, sorumluluk, çaba ve emek gerektiren işler ile yüksek beceri, sorumluluk, çaba ve emek gerektirmeyen işleri belirleyerek bu yönde iş değerlendirme prosedürünün geliştirilip adaletli ücret dağılımını yapmaktır. Yapılan çalışmalar sonucunda 726,17 puanla Makinist, 619,81 puanla Elektrik Ustası, 577,49 puanla Vardiya Amiri, 575,45 puanla Makinist Yardımcısı, 574,71 puanla Lark Operatörü, 485,54 puanla Pathfinder Vardiya Ustası en yüksek puanda ve 100 puanla temizlikçi ve çay ocağı personeli, 120,57 puanla Meydancı, 128,79 puanla Santral Personeli, 136,83 puanla Güvenlik, 138,72 puanla Yükleme Elemanı, 139,36 puanla Şoför en düşük puanda çıkmıştır.

Makinistin, Elektrik Ustasının, Vardiya Amirinin, Makinist Yardımcısının, Lark Operatörünün ve Pathfinder Vardiya Ustasının yapmış olduğu işler dolayısıyla gerek deneyim, bilgi, beceri, sorumluluk ve çaba gibi faktörleri göz önünde bulundurduğumuzda fabrikada ki en ağır yani en yüksek iş grubu sınıfında yer almıştır. Bu sınıflama dolayısıyla işlerin puan aralığı, en yüksek olan IX. Grup İş aralığındadır yani en yüksek ücret grubu aralığındadır. Bu grupta çıkan işlerde çalışan kişilerin diğer işlere nazaran bedensel ve zihinsel olarak daha fazla çaba ve enerji sarf ettiğinden dolayı en yüksek ücret grubu aralığında yer almışlardır. Temizlikçi, Çay Ocağı Personeli, Meydancı, Santral Personeli, Güvenlik, Yükleme Elemanı ve Şoförün rutin olarak yaptığı işler, işin özel beceri gerektirmeyişi, işin ağır olmayan şartlarda yerine getirilmesi işlerin puan aralığının en düşük olduğu I. Grup İş aralığındadır yani en düşük ücret grubunda yer almıştır. Bu nedenlerden dolayı da en düşük ücret gruplaması sınıfına dahil olmuşlardır.

Faktör puan yöntemi sonucunda işlerin birbirlerine göre konumları sıralandığından bu sıralamaya göre Makinistin, Elektrik Ustasının, Vardiya Amirinin, Makinist Yardımcısının, Lark Operatörünün ve Pathfinder Vardiya Ustasının yapmış olduğu işler işletme için daha fazla öneme sahip işlerdir. Bu işlerde deneyim ve beceri seviyesi en üst düzeydedir yani 5. Derece puanına sahiptir. Makinistin işletme için önemi; eğer dokuma tezgahlarında meydana gelebilecek arızaların, sorunların tespit edilemeyip çözülememesi tüm bölümlerdeki işleri aksatacak ve dolayısıyla üretim yapılamayacaktır. Aynı iş grubuna dahil Elektrik Ustasının yapmış olduğu işte işletme için aynı özelliğe sahiptir. Dokuma tezgahlarının, kesim makinelerinin çalışması, üretim süreçlerinde kullanılan tüm elektrikli

araç gereçlerin faaliyet gösterebilmesi ve tüm süreçlerin işleme elektrik gücüne bağlı olduğundan önem arz etmektedir.

Temizlikçi, Çay Ocağı Personeli, Meydancı, Santral Personeli, Güvenlik, Yükleme Elemanı ve Şoförün yapmış olduğu işler işletme için fazla önem taşımayan iş grubundadır. Bu iş grubunda yer alan işlerin beceri, sorumluluk, bedensel ve zihinsel çaba anlamında I. Derece puana oluşlarından dolayı bu grupta yer almışlardır. Santral Personelinin, Meydancının, Temizlikçinin yaptığı işler neredeyse rutine yakın, çaba gerektirmeyen, işin yapılabilmesi için gerekli deneyim ve beceriye ihtiyaç yoktur. Sıraladığımız fazla önem taşımayan iş grubu statüsünde olan işler işletme için gereksizdir anlamı çıkarılmamalıdır. İşletme yapılan her iş işletme için önem taşıdığından burada sadece bu işlerin nitelik olarak diğer işlerden daha kolay ve fazla çaba, bilgi, beceri ve sorumluluk gerektirmeyen ama yine de az da olsa bu niteliklerin yürütülen işlerde kullanılması gerektirir.

Görüldüğü üzere işlerde deneyim, beceri, çaba gibi faktörlerin en üst seviyede olması iş için en yüksek maaşı ifade ederken, belirtilen faktörlere en az seviyede sahip olunması işin en düşük maaşlı iş sınıfında olduğunu ifade eder. Bu sayede etkin bir ücret kontrol aracı belirlenmiş oldu. İşler için bu ifadelerin ortaya çıkması, yani sıralama ve iş tanımlarından hangi işlere ait hangi özellik ve beceride işgörene ihtiyaç olduğu kolayca belirlenmiş olacaktır ve işten ayrılmalar olduğu takdirde bu doğrultuda işe alımlar yapılacaktır. İşe alınan işgörenin gelişimi açısından eğitimi de bu yönde verilecektir. Adaletli olarak ücret dağılımı yapılmış olduğundan gerekli terfi süreçleri de gerçekleşmiş olacaktır. Bu ücret tatmini ile motivasyon sağlanmış olduğundan dolayısıyla verimlilikte artacaktır.

SONUÇ ve ÖNERİ

Türkiye’de konu ile ilgili daha önce yapılmış bir çalışma olmaması nedeniyle tekstil sektöründe yapılmış ilk çalışma niteliğindedir. Bu çalışma ile iş analizi temelinde gerçekleştirilecek bir iş değerlendirme modeli sunulmaktadır. Bu süreç yoluyla tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmeler insan kaynakları yönetimini optimize edebilecek ve örgütsel yönetimde verimliliği artıracaktır. Aynı zamanda eğitim ve performans değerlendirme çalışmalarını destekleyecek materyallerin yaratılması sağlanmış olup, tüm örgütsel süreçlerde rasyonelleşmeye yardımcı olacaktır.

Ayrıca subjektif yerine puan esaslı bir ücretlendirme ile kalifikasyonu yüksek olan işleri yapan iş görenlere daha fazla ücret vererek, ücret nedeniyle işyerinden ayrılmalarının önlenmesi sağlanmış olacaktır.

İş değerlendirme çalışmaları çok maliyetli ve zaman alıcı olduğundan dolayı işletmeler tarafından es geçilmekte, iş analizi ve iş değerlendirme çalışmalarını külfet olarak görmektedirler. Halbuki bu çalışmalar işletmenin kendisini görebilmesi adına her yıl yenilenmesi gerekir. Değişen teknolojik koşullara ve rekabete karşı dirençli durabilmek adına sürekli olarak yenilenmeli, değişime ve gelişime açık olmalıdır. Kapalı bir organizasyon rakiplerine karşı güçlü bir şekilde ayakta kalamaz ve piyasadaki değişimi yakalayamaz. Çalışanına da gerekli değeri veremez. Çalışanının ihtiyaçlarına karşılık veremediği için moral ve motivasyon düşüklüğünden kaynaklı verimin düşmesi ve en nihayetinde çalışanın tatmin edilmemesi sonucu işten ayrılmaların yaşanması gibi birçok neden sayılabilir. İşten ayrılma sonucunda yeni elemanın işe alımından, oryantasyon sürecine değin zaman ve maliyetin olması da ayrıca işletmeye zarar niteliğindedir. Bu sebeplerden dolayı işletmelerin bu çalışmalara önem vermesi yerinde bir karar olacaktır.

MESS sistemi sadece metal sanayinde yapılan işleri baz aldığı için diğer sektörler ve yapılan işler hakkında yapılan bir çalışma olmamıştır. Tekstil sektörü sanayileşme sürecinde önemli bir yere sahip olmakla beraber, emek yoğun kullanımında çok fazla olduğu sektörler arasında yer almaktadır. Tekstil sektörü elyaf üretiminden başlayarak iplik dokuma, örme, boya ve baskı gibi birçok alanı kapsamaktadır. Bu sebeple bu alanlara yardımcı olması için yapılan bir çalışma sunulmuştur.

Çalışma başlamadan önce yapılacak olan değerlemenin hangi amaca hizmet edeceği ve sonuçların hangi alanda değerlendirileceği açıklanmıştır. Çalışmadan elde edilen sonuçların tutarlılığı adına çalışanlara bilgi verilmesi, vardiya ustalarından ve yöneticilerden yardım alınması ve gözlem yöntemini kullanılması sübjektif verilerin kullanımını devre dışı bırakmıştır. Ama yinede çalışmalar sonucu her iş için oluşturduğumuz iş tanımları ve gerekleri ile elde edilen bulgular karşılaştırılmıştır. Bir işin gerekli olan maharet, sorumluluk, çaba ve iş koşullarına göre elde edilen cevapların tutarlılığı elde edilmiştir ve iş değerlendirme sonuçlarından doğru bilgilere ulaşılmıştır.

Böylece işlerin puanlamalarına göre karşılaştırmalar yapılmış ve en ağır iş ile en kolay işin ne olduğu ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda ücret yapısı oluşturmaya zemin hazırlanmıştır. En ağır iş grubuna giren işler ile en düşük iş grubu aralığına giren işler ortaya çıkmıştır.

KAYNAKÇA

- Acar, A. C.**, 2007. İşletmelerde Ücret Yapısının Oluşturulması ve Bir Uygulama, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Ada, E.**, 1990. İş değerlendirme, Başarı Ölçme ve Değerlendirme Sistemleri, İş Değerlendirmesi Verimlilik ve Ücret Semineri, Kamu İşletmeleri İşveren Sendikası, Tisamat, Ankara.
- Akdağ, Z. A.**, 2007. Taşımacılık Sektöründe İş Değerlemesi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akyol, A.**, 2001. İşlerin Yeniden Tasarlanmasında İş Analizlerinin Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Artan, S.**, 1981. Endüstri İşletmelerinde Ücret Yönetimi ve Türkiye'deki Uygulama, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, Eskişehir.
- Aşkun, İ. C.**, 1969. İş değerlendirme ve Türkiye'deki Uygulama, Gürsoy Basımevi, Ankara.
- Aşkun, İ. C.**, 1982. İş Gören: Eğitimsel Yapıt, Baytaş Yayıncılık, İstanbul.
- Ataay, İ. D.**, 1985. İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Ataay, İ. D.**, 1990. İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Ataay, İ. D.**, 1990. İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, No: 235, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını No: 128, Cilt:1, İstanbul.
- Ataay, İ. D.**, 1990. İş Değerleme Yöntemleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul
- Ataay, İ. D.**, 2000. İşletmelerde Ücret Yönetimi, İstanbul Ü. İşletme Fakültesi Yayın, İstanbul.

- Bayraktaroğlu, S.**, 2003. İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Bayraktaroğlu, S.**, 2008. İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Benligiray, S.**, 2001. İş Değerleme Geçerliliğini Koruyor, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,Eskişehir.
- Benligiray, S.**, 2007. Ücret Yönetimi, Beta Basım, İstanbul.
- Bingöl, D.**, 2003. İnsan Kaynakları Yönetimi, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F., Beta Yayınları, İstanbul.
- Bingöl, D.**, 2003. İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basımevi, İstanbul.
- Can, H., vd.**, 2001. Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Siyasal Kitabevi, Ankara..
- Can, H., vd.**, 2001. İnsan Kaynakları Yönetimi, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Can, H., ve Kavuncubaşı, Ş.**, 2005. Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Ceylan, R.**, 2004. Genel İşletme, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Chu, K. H-L. And Murrman S. K.**, 2006. Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale, Tourism Management 27
- Çelikten, M.**, 2005. Neden İş Analizi Yapılmalı?,Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Kayseri.
- Çolak, S.**, 1991. “Günümüz İşletmelerinde, İş Değerlemesi Açısından Ücret Yönetimi ve Personel Hizmetlerinde Görüşmenin İş Değerlemesine Katkıları”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Organizasyon ve İşletme Politikaları Bölümü, İstanbul.
- Değirmenci, G.**, 1993. Pozisyon Analizi Anketi (PAA) ve Yönetmel Pozisyon Anketi (YAA) ile Metal İşkolunda Bir İş Değerlemesi Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Deliktaş, E.** İş Değerleme ve Ücret Sistemleri, (Çevrimiçi) <http://www.makalem.com>, 20 Şubat 2011
- Dessler G.**, 1981. Personnel Management, 2. B., restonpublishingComp., Inc., Virginia.
- Dessler, G.**, 1994. Human Resources Management, Sixth Edition, New Jersey.
- Doğuç, E.**, 2007. İş Değerleme Nedir?, 20 – 22 <http://www.maden.org.tr/resimler/ekler/538.pdf>, (04.01.2017)
- Eraslan, E., ve Arıkan, A.**, 2004. Ücretlendirmede Puanlama Yöntemi, Kıdem ve Başarı Değerlendirme: Bir İmalat İşletmesinin İç Üretim Bölümünde Uygulama. Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi, Ankara.
- Erdiller, S., vd.**, 1960. İş değerlendirme ve Tatbikatı, TCDD Matbaası, İzmir.
- Erdoğan, İ.**, 1991. İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Ergin, C.**, 2002. İnsan Kaynakları Yönetimi, Academyplus Yayınları, Ankara.
- Ersöz, B.**, 1983. İş Değerlendirme ve Metal Sanayi İş Gruplandırması Sistemi, MESS. Erkmen Matbaası.
- Fisher, C. D., vd.**, 2006. Human Resource Management, Sixth Edition, HoughtonMifflinCompany, Boston.
- Fowler, A.**, 1996. How To: Pick a Job Evaluation System, People Management,
- Gemalmaz, O.**, 2000. Analitik iş Değerleme: Puan Yöntemi, MPM Yayınları, Ankara.
- Geylan, R.**, 1994. Personel Yönetimi, Dizgi Baskı, Eskişehir.
- Güldamla, A.**, 1984. Türkiye’de İş Değerlendirme Uygulamasının Analizi, M.P.M. Yayınları, Ankara.
- Güldamla, A.**, 1968. İş Değerlemenin Türkiye’de Uygulanmasının Analizi ve Ücretler, İş Matbaacılık ve Ticaret, Ankara
- Gülnur, O.**, 2009: Ücret Ayrımcılığının Önlenmesinde İş Değerlemesinin Önemi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Gürbüz, F.**, 2002. Personel Araştırma ve İşgören Seçme Süreci, Literatür Yayınları, İstanbul.
- Gürüz, D.**, 2004. İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Hacıoğlu, N., vd.**, 2002. Balıkesir Üniversitesi İdari Teşkilatında İş Analizi Uygulaması ve İş Tanımı El Kitabı, Balıkesir Üniversitesi Basımevi Müdürlüğü, Balıkesir.
- Hurç Apalı, H.**, 2010. İşe Dayalı Ücret Yapısının Oluşturulmasında İş Değerlemenin Önemi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.
- İbicioğlu, H.**, 2006. İnsan Kaynakları Yönetimi (Kobi'ler Üzerinde Araştırma), Fakülte Kitabevi, Isparta.
- Kahya, E.** 2006. "Revising the Metal Industry Job Evaluation System for Blue-Collar Jobs, Osmangazi Üniversitesi, Compensation & Benefits Review, Eskişehir.
- Kahya, E.** 2006. Metal İş Kolunda Bir İşletme İçin İş Değerleme Sisteminin Geliştirilmesi, Endüstri Mühendisliği Dergisi, Ankara.
- Karayağın, İ.**, 1983. Panelde Sunulan Tebliğ, İş Değerlendirme ve Metal Sanayi İş Gruplandırması Sistemi, MESS Yayını, Erkmen Matbaası, İstanbul.
- Karayağın, İ. İ.**, 1986. Endüstri Mühendisliği ve Üretim Yönetimi El Kitabı, Çağlayan Kitabevi, İstanbul.
- Kaynak, T., vd.**, 1998. İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Dönence Basım, İstanbul.
- Kaynak, T. vd.**, 2000. İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Dönence Basım Yayın Hizmetleri. İstanbul.
- Kılıç, V.**, 1990. Türkiye'de Toplu Pazarlık Düzeninde İş Değerlendirmesi, Doktora Tezi, İstanbul Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kurgun, O. A. ve Yemişçi, D. A.,** 2007. İş Değerlemede Puanlama Yöntemi ve Büyük Ölçekli Bir Otel İşletmesinde Uygulama, <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale126.pdf>, 15 Mayıs 2016.
- Kozak, M. A.,** 2001. Konaklama işletmelerinde İş Analizi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Kozak, M.,A., ve Yazıcılar, O.,** 2003. “İş Analizinin Yönetim Yaklaşımları İçindeki Önemi” İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Hakemli E- Dergi ISSN No: 1303-2860,Sayı:1, 15, Bursa.
- Lanham, E.,** 1955. Job Evaluation. McGrawHillBookCompanyInc., New York.
- Mathis, R. L., Jackson J. H.,** 1997. Human Resource Management, USA: West PublishingCompany, USA.
- Oktay, E.,** 1990. İş Değerlendirmesi Verimlilik ve Ücret Semineri, Türk Sanayinin Yapısı ve İş Değerlendirme: Ücret, Verimlilik,İstihdam ve Ücretler Açısından Bir Değerlendirme, Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Tisamat, Ankara.
- Otis, J.L. ve Leukart, R.H.** 1961. Job Evaluation, 2nd Ed. New Jersey: PrenticeHall.
- Özcan Kılınççı, Ö.,** 2000. Uzman Sistemler Kullanılarak Yapılmış Bir İş Değerlendirme Çalışması, Endüstri Mühendisliği Dergisi, Ankara.
- Özel, T.,** 2008. İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonu ve Bir İşletmede İş Analizi Uygulamaları, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Özgen, H., vd.,** 2002. İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayınları, Adana.
- Öztürk, Z.,** 1995. İşletmelerde Personel Seçim Yöntemleri ve Psikoteknik, Epar Yayınları, Ankara.
- Sabuncuoğlu, Z.,** 1994. İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Sabuncuoğlu, Z.,** 2000. İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z.,** 2000. İnsan Kaynakları Yönetimi, Kitap Ofset, Bursa.

- Sabuncuoğlu, Z.**, 2005. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı, Furkan Ofset, Bursa.
- Sherman, A., vd.**, 1998, Managing Human Resources, SouthWesternCollegePublishing, Ohio.
- Şenel, M.**, 2007. İnsan Kaynakları Yönetimi Ders Notu, Eskişehir.
- Şenel, B., vd.**, 2012. Banka Çalışanlarının Motivasyon Düzeyleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma, Akademik Bakış Dergisi, Kırgızistan.
- Şimşek, M.**, 2003. İşletme Bilimine Giriş, Adım Matbaacılık ve Ofset, Konya.
- Tosun, K.**, 1983. İş Değerlendirme ve Metal Sanayi İş Gruplandırması Sistemi, MESS, Erkmen Matbaası
- Törüner, M.**, 1990. “İş Değerlendirme ve Grup Toplu İş Sözleşmesi” Kamu İşletmeleri İşveren Sendikası, İş Değerlendirmesi Verimlilik ve Ücret Semineri, Tisamat, Ankara.
- Unutkan, G. A.**, 1995. İş Analizlerinin Personel Eğitimindeki Yeri ve Önemi, Muğla Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Muğla.
- Url-1, 2016.** www.geocities.com/yilmazaynali/HAKKIMDA/Bitirme/isanalizi.htm.
- Uyargil, C., vd.**, 1998. İnsan Kaynakları Yönetimi, İ.Ü. İşletme Fakültesi, İKY Anabilim Dalı, Yayın No: 276, İ.Ü. İşletme Fakültesi İktisadi Enstitüsü Yayın No:406, İstanbul.
- Uyargil, C., vd.**, 2008. İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım, İstanbul.
- Uyargil, C., vd.**, 2010. İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Werter, B. W., and Davis, K.**, 1993. Human Resources and Personnel Management, Fourth Edition, McGraw Hill, USA.
- Wicker, J.**, 1997. The Search for the Qualitative Dynamic in Job Evaluation in the Public Sector. Applied Research Projects. Texas State University, Texas.
- Yalçın, S.**, 1994. Personel Yönetimi, İstanbul Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Yüksel, Ö.**, 2000. İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.

Yıldız, G., ve Balaban, Ö., 2006. İş Değerleme ve Ücret Yönetimi, Sakarya Kitapevi, Sakarya .

Yüksel, Ö., 2007. İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.



EKLER

Ek-1. İşleri Puanlama Sistemi Anket Formu

İŞLERİ PUANLAMA SİSTEMİANKET FORMU

....A.Ş.'DE MAVİ YAKALILAR İŞLERİ PUANLAMA SİSTEMİANKET FORMU

Açıklama: Bu anket formu yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmek için geliştirilmiştir. Anket **İŞİ YAPANI DEĞİL, İŞİ DEĞERLENDİRİR.** Sorulara vereceğiniz cevaplar sadece işi değerlendirmek için kullanılacaktır. Katkılarınızdan dolayı teşekkürler.

I. BÖLÜM

PERSONELİ TANITICI BİLGİLER

AD SOYAD :

İŞİN ADI:.....

BÖLÜMÜN ADI:

KISIM ADI:

İŞİN PUANI:

İŞ GRUBU:.....

ÖĞRENİM DURUMUNUZ (Mezun Olduğunuz Okul):

() İlkokul

() Ortaokul

() Düz lise

() Meslek lisesi, Branşımız:

() Meslek Yüksek Okulu, Branşımız:

Toplam Hizmet Süreniz

() 1-3 yıl () 3-5 yıl () 5-7 yıl () 7-9 yıl () 9- 11 yıl () 11- üstü yıl

.....A.Ş.'de Hizmet Süreniz

() 1-3 yıl () 3-5 yıl () 5-7 yıl () 7-9 yıl () 9- 11 yıl () 11- üstü yıl

Yaptığınız İşteki Hizmet Süreniz

() 1-3 yıl () 3-5 yıl () 5-7 yıl () 7-9 yıl () 9- 11 yıl () 11- üstü yıl

Kullanılan Malzemeler ve Özellikleri:

.....
Kullanılan Makine veya
Tezgahlar:.....

Kullanılan Ölçme Aletleri (Kumpas, Mikrometre gibi):

.....

II BÖLÜM**YAPILAN İŞLE İLGİLİ BİLGİLER**

1. İşin yapılış şeklini (çalıştığınız atölye veya tezgahta yaptığınız işi) açıklayınız:

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

2. Belirli aralıklarla (saat, gün, hafta veya aylık dönemler için) kontrol amacıyla veya işin gerektirdiği farklı işlemler var mı? Açıklayınız:

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

3. Aşağıda verilen ifadelerden hangileri işin yapımı sırasında karşılaşılan faaliyetlerdendir?

Lütfen uygun olanları işaretleyiniz

FAALİYETLER	UYGUNLUK
Basit toplama, çıkarma işlemleri	
İşle ilgili iş emri, üretim raporu okuyup, anlama	
Malzeme ve ürün sayma, tartma	
Kaba ölçme ve basit hesaplamalar	
Teknik resim, kroki, şema okuma	
Hassas ölçme ve kontrol aletleri hakkında teknik bilgi	
Malzeme ve Üretim teknolojisi bilgisi	
Karmaşık mesleki resim, kroki, şemaları yorumlayarak gerekirse tasarlama değişikliği yapma bilgisi	
CNC ve benzer tezgahlar için program okuma, anlama ve tasarlama bilgisi	

4. İşin yapılış şeklinin ve temel özelliklerinin öğrenilmesi için gereken süreyi, aşağıdaki seçeneklerden uygun olan bir tanesini işaretleyerek ifade ediniz.

- () Kısa süreli oryantasyon eğitimi verilmesi yeterlidir.
- () Usta veya ustabaşı tarafından bir haftaya kadar sürebilen düzenli işbaşı eğitimi gereklidir.
- () Gerekli bilgiler kuramsal ve uygulamalı olarak 4 haftaya kadar süren eğitim programları ile verilir.
- () 4 haftadan daha uzun süreli eğitim programları verilmesi gerekir.

5. Deneyim Sürenizi ifade ediniz.

Deneyim Süresi: temel bilgiler veya gerekli öğrenimin kazanılmasından sonra işin istenilen kalite ve miktarda yapılmasını ve sorumlulukların tam bir şekilde kavranılarak yürütülmesi için gerekli süredir.

- () 0- 3 (dahil) aya kadar
- () 1 yıla kadar
- () 3 yıla kadar
- () 5 yıla kadar
- () 5 yıldan fazla

6. Aşağıda işin yapılması sırasında gösterilmesi gereken özel bedensel ve zihinsel yetenekler sıralanmaktadır. En uygun düzeyi işaretleyiniz.

BECERİ ÖZELLİKLERİ	DÜZEY				
	HIÇ	AZ	ORTA	YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK
İşle ilgili iş emri ve üretim raporu okuma, anlama ve uygulama					
Mikrometre, kumpas vb. hassas ölçü ve kontrol aletleri kullanma					
Basit ölçü aletleri kullanma					
Basit bakım faaliyetleri					
Kalıp seçme, bağlama ve ayarlama					
Basit arızaları saptama ve onarım					
Hassas ve titiz çalışma					
El, ayak, göz birlikte kullanımı					
Tezgahları dikkatli kullanma					
Malzemeyi işlerken dikkatli olma					
Mesleki atölye bilgisine sahip olma					
Bölüm yönetme vasıflarına sahip olma					
Sorunları çözme					
Farklı bir arıza olduğunda anlayabilme					

7. Bu bölümde işin gerektirdiği karar verme, muhakeme kullanımı, çare buluculuk ve görüş zekası ve mantık dahilinde bağımsız bir şekilde hareket edebilme kabiliyetleri değerlendirilecektir. Lütfen Karar verme ve Çare Buluculuk ile ilgili ifadelerden size uygun olanı işaretleyiniz.

KARAR VERME VE ÇARE BULUCULUK	UYGUNLUK
Karar verme niteliği olmayan, konulan esas ve talimatlara uygun olarak hareket etme Örneğin: Sözlü veya yazılı iş emri, üretim raporu vb'de belirtilen kararları yerine getirme	
Ürün kontrolü yapıp, kabul / red kararları verme	
Konulan kalite ve tolerans sınırları göz önüne alınarak basit ölçme	

ve kontroller düzenleme kararları verme	
Hassas işleri ölçme ve kontrol sonucu düzenleme kararları verme	
Çok karmaşık makine ve donanım kullanarak karışık resim, kroki veya programdan işin yapılış detaylarını planlama kararları verme	

8. İşin yapılmasında kullanılan veya kontrol altında bulundurulmuş alet, makine ve donanımın hasara uğramaması için gerekli olan sorumluluk belirlenecektir. Lütfen uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

MAKİNA, TAKIM VE DONANIM SORUMLULUĞU	UYGUNLUK
Kullanılan makine, takım ve donanımın hasar ve kayba uğraması olasılığının olmadığı veya çok az olduğu iş	
Üzerinde çalışılan ve fazla hassas olmayan makine, tezgah ve donanımın arızalarını zamanında fark etmek, kullanılan el aletlerini ve ölçü aletlerini hasardan korumak	
Sorumlu olarak, kullanılan hassas tezgah, makine, donanım veya hassas ölçü aletlerini hasardan korumak	
Sorumlu olarak, yüksek hızlarla çalışan karmaşık veya hassas makine ve üretim donanımını hasardan korumak	
Sorumlu olarak, karmaşık ve çok hassas makine, makine grubu veya donanımını hasardan korumak; zararı önlemek için derhal tedbir alınması gereken işlerde, süratle değişen şartları yakından takip ederek donanımı zarardan korumak	

9. Üzerinde çalışılan hammaddenin israfını, yarı-mamül ve üretilen ürünün kaybını veya hasara uğramasını önleme sorumluluğu değerlendirilecektir.

MALZEME VE ÜRÜN SORUMLULUĞU	UYGUNLUK
Üzerinde çalışılan ürüne, kullanılan malzeme veya hammaddeye zarar verebilme olasılığı az veya sınırlıdır.	
Üzerinde çalışılan ürüne, kullanılan malzeme veya hammaddeye zarar	

verebilme olasılığı vardır. Ancak hatanın fark edilmesi kolaydır ve zamanında müdahale sonucu zarar sınırlı kalabilir.	
Üzerinde çalışılan ürüne, kullanılan malzeme veya hammaddeye zarar verebilme olasılığı vardır. Ancak hatanın fark edilmesi kolay olmadığından müdahalede gecikme sonucu zararın derecesi önemli olabilir.	
Üzerinde çalışılan ürüne, kullanılan malzeme veya hammaddeye zarar verebilme olasılığı vardır. Hatanın fark edilmesinin zorluğu, üzerinde çalışılan ürün veya ürünlerin büyük miktarda ve/veya değerli olması sonucunda önemli zararlar meydana gelebilir.	
Üzerinde çalışılan çok değerli ve/veya önemli miktarda ürüne, malzeme veya hammaddeye çok büyük ölçüde zarar verme olasılığı vardır. Üretim temposunun yüksekliği, hataların fark edilmesinin zorluğu ve/veya üzerinde çalışılan ürünün çok değerli olması sonucu büyük zararlar meydana gelebilir.	

10. Yapılan işin gerektirdiği idari sorumluluk derecesi belirlenmek istenmektedir. Aşağıdaki seçeneklerden uygun olan bir tanesi işaretlenmelidir.

İDARE SORUMLULUK DERECESİ	UYGUNLUK
Tek başına veya bazen bir yardımcı ile yapılan iş	
Devamlı bir yardımcı ile yapılan iş	
2-5 kişinin yaptığı işlerden sorumluluk	
6-10 kişi ile yapılan işlerden sorumluluk	
11-15 kişi yapılan işlerden sorumluluk	
Atölye, bölüm sorumluluğu (16 kişi ve üstü)	

11. Üretim kapasitesinin, işlem veya makinaların standart hız ve tempolarının devam ettirilmesi sorumluluğu belirlenecektir. Aşağıdaki ifadelerden uygun olanı işaretleyiniz.

ÜRETİM SORUMLULUĞU	UYGUNLUK
---------------------------	-----------------

Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde çalışmak	
Üretimle doğrudan ilgili işlerde yardımcı olarak çalışmak yada üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde sorumlu olarak çalışmak	
Üretimle doğrudan ilgili işlerin sorumlusu olarak (Yalnız veya ufak bir ekip halinde) çalışmak	
Üretimle doğrudan ilgili grup halindeki çalışmalarda grup tempo veya verimini aksatmayacak şekilde çalışmak	
Seri üretim hatları içinde üretim temposunu aksatmayacak şekilde uyumlu olarak çalışmak	

12. İşin gereği olarak, işin yapılacağı yerde veya civarında çalışanların veyahut yapılan işin sonucu itibariyle diğer kimselerin zarar görmesine yol açmamak

BAŞKALARININ İŞ GÜVENLİĞİNDEN SORUMLULUK	UYGUNLUK
İşin yapıldığı yerin diğer çalışma yerlerinden ayrılmış olduğu ve diğer kişilerin iş güvenliğine zarar vermenin veya çalışılan makine, hammadde ve malzemenin türü itibariyle başkalarının iş güvenliğini etkilemenin söz konusu olmadığı veya çok az olasılığın bulunduğu durumlar	
Ortak çalışma mahallerinde çeşitli tezgah, makinalar, hammadde veya malzemelerle çalışırken, civarda çalışan, bulunan veya yardım edenlerin iş güvenliğine zarar vermenin söz konusu olabileceği durumlar	
Ortak çalışma mahallerinde elektrik ile veya mekanik hareket eden donanım veya vasıtaların kullanılması, bunlarla malzeme, hammadde taşınması, kaldırılması, yerleştirilmesi, istiflenmesi gibi durumlar veya Elektrikli veya mekanik tesisat ve donanımların bakımı, onarımı, ayarı veya yapımı sonucu ortaya çıkabilecek hatalar ile diğerlerinin iş güvenliğine zarar vermenin söz konusu olduğu durumlar	
Ciddi tehlike doğurabilecek donanım, tesisat, malzeme veya makinalarla bir ekip halinde veya yardımcılarıyla çalışırken ekip mensupları, yardımcıları veya diğerlerinin iş güvenliğinin sağlanması veya sağlıklarının korunmasından sorumlu olunan durumlar	
Aynı anda çok sayıda kişiyi veya bir tesisi ciddi surette etkileyebilecek	

yanıcı, yakıcı, patlayıcı maddeler, basınçlı tanklar, büyük kapasiteli tehlikeli madde tankları veya büyük kapasiteli ergitilmiş metaller ile çalışmanın ve diğerlerinin iş güvenliğine veya sağlığına zarar verebilmenin söz konusu olduğu durumlar	
--	--

13. İşin gereği gibi yapılabilmesi için harcanacak **zihinsel çabamın** derecesinin belirlenmesi için aşağıdaki ifadelerden uygun olanı işaretleyiniz.

ZİHİNSEL ÇABA	UYGUNLUK
İş çok basit , rutin dahi olmayan işlerin yapılmasını gerektirir.	
İş, belirli standartlar çerçevesinde; basit iş emirleri, üretim raporu vb. doğrultusunda yapılır.	
İş, mevcut verileri izlemeyi, kontrol etmeyi, ayarlamayı ve uygulamayı gerektirir.	
İş, mevcut verilere göre hesaplamalar ile ölçme ve kontroller yapmayı, elde edilecek sonuçlara göre işleri düzenlemeyi gerektirir. (Çeşitli ölçü ve kontrol sonrası tezgah üzerinde ayarlamaları gerektirir)	
İş, mesleki bilgileri kullanarak, seçeneklerin söz konusu olabileceği değerlendirme, planlama, hesaplama ile sonuçların kontrolünü ve uygulanmasının gerektirir	

14. İşin yapılabilmesi için gereken **bedensel çaba** derecesi belirlenecektir.

BEDENSEL ÇABA	UYGUNLUK
Çalışma süresinin büyük kısmında oturarak, zaman zaman ayakta veya yürüyerek sadece küçük kas gruplarını kullanarak hafif el aleti veya malzeme ile çalışmak	
Çalışma süresinin büyük kısmında ayakta, zaman zaman oturarak sadece küçük kas gruplarını kullanarak hafif el aleti veya malzeme ile çalışmak	
Sürekli ayakta, zaman zaman oldukça ağır parçaları kaldırıp, yerleştirmek, itmek, çekmek vb. işleri yapmak. Bunları yaparken sırt ve bacaklardaki ağır kas gruplarını kullanmak	
Ayakta ve çeşitli vücut pozisyonlarında zaman zaman ağır parçaları kaldırıp yerleştirmek, itip çekmek vb. işleri yapmak.	
Çalışma süresinin büyük kısmında çok ağır parçaları kaldırmak, yerleştirmek,	

çekmek, itmek vb. işleri çeşitli ve güç vücut pozisyonlarında, zaman statik tutma işleri de yaparak gerçekleştirmek.	
--	--

15. Bütün iş güvenliği kurallarının dikkatle uygulanmasına rağmen, işin yapısından ileri gelebilecek olağan kazalar ve sıhhi sakıncalar değerlendirilmeye çalışılacaktır. Lütfen yaptığınız işle ilgili en uygun düzeyi işaretleyiniz.

İŞİN DOĞURABİLECEĞİ TEHLİKELER	DÜZEY			
	YOK	AZ	ORTA	YÜKSEK
Ezik, çizik, sıyrık ve basit yanık gibi hafif yaralanmalar				
Ezik, çizik, sıyrık, burkulma, incinme ve basit yanık gibi hafif yaralanmalar				
Derince kesiklere, düşme ve düşürmelerden ileri gelebilen ciddi incinme ve eziklere, kırıklara ve ağır yanıklar				
Uzuvlardan (KOL, BACAK gibi) herhangi birinde sürekli sakatlık				
Vahim sonuçlar (Ölüm, Sağırlık, görme kaybı, kol, bacak, parmak kaybı gibi)				

16. Aşağıda verilen çalışma ortamlarından size uygun olanı lütfen işaretleyiniz.

İŞYERİ ÇALIŞMA ORTAMI	UYGUNLUK
Büro ve benzeri ortam	
Atölye ve benzeri üretim ortamı	
Üretim yapılmayan ambar, bakım, onarım, montaj işlerinin yapıldığı ortam	
Açık havada	

17. İşin yapıldığı ortamın koşullarının belirlenmesi amacıyla aşağıdaki seçeneklerden uygun olan düzeyi işaretleyiniz.

KOŞULLAR	DÜZEY				
	YOK	AZ	ORTA	FAZLA	ÇOK FAZLA
KOKU					
GÜRÜLTÜ					
TOZ					
IŞIK					
PİSLİK					
NEM					
TİTREŞİM					
SOĞUK					

Ek-2. Yönetici İş Değerleme Anket Formu

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama:

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
MAHARET GRUBU	
• Öğrenim veya Temel Bilgi	
• Deneyim	
• Beceri	
• İnsiyatif ve Çare Buluculuk	
SORUMLULUK GRUBU	
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	
• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	
• Üretim Sorumluluğu	
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	

ÇABA GRUBU	
• Zihinsel Çaba	
• Bedensel Çaba	
İŞ KOŞULLARI GRUBU	
• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	
• Çalışma Koşulları	

Ek-3. Yönetici Değerleme Sonuçları

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama: (İPLİK USTASI)

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
MAHARET GRUBU	300

• Öğrenim veya Temel Bilgi	50
• Deneyim	100
• Beceri	125
• İnisiyatif ve Çare Buluculuk	25
SORUMLULUK GRUBU	500
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	50
• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	100
• Üretim Sorumluluğu	200
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	50
ÇABA GRUBU	100
• Zihinsel Çaba	25
• Bedensel Çaba	75
İŞ KOŞULLARI GRUBU	100
• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	75
• Çalışma Koşulları	25

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama: (SEVKİYAT YÖNETİCİSİ)

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem

değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
MAHARET GRUBU	300
• Öğrenim veya Temel Bilgi	75
• Deneyim	75
• Beceri	85
• İnisiyatif ve Çare Buluculuk	65
SORUMLULUK GRUBU	300
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	70
• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	105
• Üretim Sorumluluğu	20
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	105
ÇABA GRUBU	200

• Zihinsel Çaba	100
• Bedensel Çaba	100
İŞ KOŞULLARI GRUBU	200
• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	110
• Çalışma Koşulları	90

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama: (TASARIM MÜDÜRÜ)

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
MAHARET GRUBU	300
• Öğrenim veya Temel Bilgi	100
• Deneyim	75
• Beceri	75
• İnisiyatif ve Çare Buluculuk	50
	300

SORUMLULUK GRUBU	
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	100
• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	150
• Üretim Sorumluluğu	25
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	25
ÇABA GRUBU	300
• Zihinsel Çaba	150
• Bedensel Çaba	150
İŞ KOŞULLARI GRUBU	100
• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	50
• Çalışma Koşulları	50

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama: (KONFEKSİYON USTASI)

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
MAHARET GRUBU	400
• Öğrenim veya Temel Bilgi	150
• Deneyim	150
• Beceri	50
• İnişiyatif ve Çare Buluculuk	50
SORUMLULUK GRUBU	400
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	50
• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	100
• Üretim Sorumluluğu	150
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	100
ÇABA GRUBU	100
• Zihinsel Çaba	50
• Bedensel Çaba	50
İŞ KOŞULLARI GRUBU	100

• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	50
• Çalışma Koşulları	50

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama: (HAMMADDE VE ÜRETİM MÜDÜRÜ)

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
MAHARET GRUBU	400
• Öğrenim veya Temel Bilgi	100
• Deneyim	100
• Beceri	100
• İnisiyatif ve Çare Buluculuk	100
SORUMLULUK GRUBU	300
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	80
	70

• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	
• Üretim Sorumluluğu	80
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	70
ÇABA GRUBU	150
• Zihinsel Çaba	50
• Bedensel Çaba	100
İŞ KOŞULLARI GRUBU	150
• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	90
• Çalışma Koşulları	60

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama: (İKY MÜDÜRÜ)

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
------------------------	----------------------------------

MAHARET GRUBU	500
• Öğrenim veya Temel Bilgi	150
• Deneyim	200
• Beceri	100
• İnişiyatif ve Çare Buluculuk	50
SORUMLULUK GRUBU	200
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	75
• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	50
• Üretim Sorumluluğu	50
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	25
ÇABA GRUBU	200
• Zihinsel Çaba	50
• Bedensel Çaba	150
İŞ KOŞULLARI GRUBU	100
• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	50
• Çalışma Koşulları	50
•	

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama: (DOKUMA USTASI)

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
MAHARET GRUBU	500
• Öğrenim veya Temel Bilgi	100
• Deneyim	175
• Beceri	175
• İnisiyatif ve Çare Buluculuk	50
SORUMLULUK GRUBU	200
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	80
• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	80
• Üretim Sorumluluğu	20
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	20
	150

ÇABA GRUBU	
• Zihinsel Çaba	50
• Bedensel Çaba	100
	150
İŞ KOŞULLARI GRUBU	
• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	70
• Çalışma Koşulları	80

YÖNETİCİ İŞ DEĞERLEME ANKET FORMU

Açıklama: (KALİTE KONTROL MÜDÜRÜ)h

İş değerlendirme sisteminin amacı yapılan işlerin gerektirdiği koşulları, zorlukları değerlendirmek ve ölçmektir. Sistem işi yapanı değil, işi değerlendirir. Sistem değerlendirme sonucunu sayısal bir toplam puan değeri olarak verir. Bu doğrultuda yapılan işleri değerlendirme için geliştirilen bu anket formunda işyerinde gerçekleştirilen işin gerektirdiği faktörleri ve bunların alt faktörlerini puanlamanız istenmektedir. Ana faktörlere “1000” puanı dağıtmanız bunların alt faktörlerine de ana faktörlere verdiğiniz puanı dağıtmanız beklenmektedir. Yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkürler.

FAKTÖR GRUPLARI	PUAN OLARAK DEĞERLENDİRME
	350
MAHARET GRUBU	
• Öğrenim veya Temel Bilgi	50
• Deneyim	100
• Beceri	50

• İnisiyatif ve Çare Buluculuk	150
SORUMLULUK GRUBU	350
• Makine, Takım ve Donanım Sorumluluğu	100
• Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	75
• Üretim Sorumluluğu	100
• Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	75
ÇABA GRUBU	200
• Zihinsel Çaba	175
• Bedensel Çaba	25
İŞ KOŞULLARI GRUBU	100
• İşin Doğurabileceği Tehlikeler	10
• Çalışma Koşulları	90

Ek-4. İşlerin Puan Değerlemeleri

İŞİN UNVANI: PATHFİNDER VARDİYA USTASI		İŞİN TOPLAM PUANI: 485,54			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 460 – ve yukarı		İŞ GRUBU: IX			
Pathfinder makinesinde ipliğin sorunsuz bir şekilde üretilmesini sağlamak üretim hattını kontrol etmek ve takibini yapmaktan sorumlu olmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Pathfinder makinesi, bilgisayar ekranı, hava tabancası					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	V	90	İşle ilgili üretim raporu okuyup anlama, hesaplamalar yapmak, mesleki atölye bilgisine sahip olmak, bölüm yönetme vasıflarına sahip olmak
	2	Deneyim	IV	67,48	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra pathfinder vardiya ustalığı işinde 5 yıllık deneyim sahibi olmak
	3	Beceri	V	110	Arızaları saptama ve onarım, farklı bir arıza olduğunda soruna müdahale edebilme,
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş ve üretim raporu doğrultusunda işleri yerine getirmek.
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Kullanılan pathfinder makinesini hasardan korumak, hava tabancasını hasardan korumak, arızasını zamanında fark etmek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsiz çalışmadan kaynaklı olarak malzeme ve hammaddeye zarar verme olasılığının bulunması

	7	Üretim Sorumluluğu	III	22,13	İş talimatlarına uygun olarak ipliğin üretiminden sorumlu olmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Ortak çalışma alanlarında kullanılan pathfinder makinesi ve hava tabancası ile iş yaparken bir hasar meydana geldiğinde çevrede çalışanları etkileme olasılığı
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	İpliğin sorunsuz biçimde üretimden geçmesi adına gerekli izlemeler, kontrollerin yapılması
	10	Bedensel Çaba	III	31.62	Sürekli ayakta, makine ve parçaların tamiri ve kontrolü sırasında ağır parçaları kaldırıp, yerleştirmek, itmek, çekmek işlerini yaparken sırt ve bacaklarda ki kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	İşin yapılış anında ağır parçaların devrilmesi, düşmesi sonucu vahim sonuçların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: PATHFİNDER OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 335,28			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 325 - 369		İŞ GRUBU: VI			
Granür halindeki polipropilen hammaddesini ekstruder yardımıyla ergitilmesi ve iplik haline dönüştürülmesidir. İplik üretiminde ipliğin sorunsuz şekilde (makine temizliği, hammadde dolumu, kafeslerin alınması vb.) üretilmesini sağlamak.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Elektrikli transpalet, hava tabancası					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İplik üretimini üretim raporu doğrultusunda okuyup anlama, hesaplamalar yapabilme
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra pathfinderoperatörlüğü işinde 1 yıllık deneyim sahibi olmak
	3	Beceri	II	19,56	Elektrikli transpaletin bakımını yapabilme iş esnasında el, ayak, göz koordinasyonunu sağlayabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş ve üretim raporu doğrultusunda yani ipliğin sorunsuz üretimi aşamasında yerine getirmek.
SORUMLULUK CİPİBİ	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	III	25,29	Kullanılan elektrikli transpaleti hasardan korumak, arıza meydana geldiğinde zamanında fark etmek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsiz çalışmadan kaynaklı olarak malzeme ve hammaddeye zarar verme olasılığının bulunması

	7	Üretim Sorumluluğu	V	70	Üretim aşamasında bcf in üretim hattından geçerek diğer birim ve bölümlerle eşdeğerde çalışmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Ortak çalışma alanlarında kullanılan elektrikli transpaetle ile iş yaparken bir hasar meydana geldiğinde çevrede çalışanları etkileme olasılığı
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İpliğin sorunsuz biçimde üretimden çıkması için iş emrindeki gerekenlerin yerine getirilmesi
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Sürekli ayakta, makine ve parçaların tamiri ve kontrolü sırasında ağır parçaları kaldırıp, yerleştirmek, itmek, çekmek işlerini yaparken sırt ve bacaklarda ki kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	İşin yapılış anında, basit bakım ve onarımın yapılmadı durumunda ağır parçaların devrilmesi, düşmesi sonucu vahim sonuçların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak, koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BÜKÜM VARDİYA USTASI		İŞİN TOPLAM PUANI: 308,50			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324		İŞ GRUBU: V			
Bcf den çıkan ipliklerin d-texlerine, büküm sayılarına göre kontrol etmek, çalışanların daha verimli çalışmalarına destek vermek, kontrolleri sürdürmek, ipliğin hatasız şekilde bükülmesini sağlamak.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Büküm makinesi, kanca, misina, yüzük					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İpliğin bükümünü üretim raporu doğrultusunda okuyup anlama, hesaplamalar yapabilme, makine ve teçhizat bilgisine sahip olmak
	2	Deneyim	III	37,94	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra büküm vardiya ustalığı işinde 3 yıllık deneyim sahibi olmak
	3	Beceri	II	19,56	Büküm makinesinin bakımını yapabilme, iş esnasında el, ayak, göz koordinasyonunu sağlayabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	III	18,97	Üretim raporu doğrultusunda kaliteli üretimin yapılması için işçilerin ve üretimin kontrollerini ve düzenini sağlamak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Kullanılan büküm makinesini hasardan korumak, arıza meydana geldiğinde zamanında fark etmek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsiz çalışmadan kaynaklı olarak malzeme ve hammaddeye zarar verme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	III	22,13	Büküm işinde çalışan personelden sorumlu olmak

	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Ortak çalışma alanlarında kullanılan kullanılan teçhizat ve büküm makinesi ile iş yaparken bir hasar meydana geldiğinde çevrede çalışanları etkileme olasılığı
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	İpliğin sorunsuz biçimde üretimden çıkması için gerekli gözlemleri yapıp, sonuçlar olarak uygulanması
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Sürekli ayakta, makine ve parçaların tamiri ve kontrolü sırasında ağır parçaları kaldırıp, yerleştirmek, itmek, çekmek işlerini yaparken sırt ve bacaklarda ki kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	IV	39,36	İşin yapılış anında, büküm makinesinin basit bakım ve onarımın yapılması durumunda ağır parçaların devrilmesi, düşmesi sonucu vahim sonuçların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak, koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BÜKÜM OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 293,57			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324		İŞ GRUBU: V			
bcf'den çıkan ipliklerin kalınlığına (d-tex) göre ve büküm sayılarına göre kontrol yaparak dişli değişimi yapmak ve iplerin hatasız şekilde bükümünü sağlamak.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Büküm makinesi, kanca, misina, yüzük					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İpliğin bükümünü üretim raporu doğrultusunda okuyup anlama, hesaplamalar yapabilme
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra büküm operatörlüğü işinde 1 yıllık deneyim sahibi olmak
	3	Beceri	II	19,56	Büküm makinesinin bakımını yapabilme, iş esnasında el, ayak, göz koordinasyonunu sağlayabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	Üretim raporu doğrultusunda ipliğin büküm makinesiyle bükümünün yapılması
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Kullanılan büküm makinesini hasardan korumak, arıza meydana geldiğinde zamanında fark etmek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsiz çalışmadan kaynaklı olarak malzeme ve hammaddeye zarar verme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	V	70	Büküm işinde çalışan personelden diğer bölümleri aksatmayacak veya geri kalmayacak biçimde verimli olarak koordineli olunması
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden	II	8,89	Ortak çalışma alanlarında kullanılan kullanılan teçhizat ve büküm makinesi

		Sorumluluk			ile iş yaparken bir hasar meydana geldiğinde çevrede çalışanları etkileme olasılığı
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İpliğin sorunsuz biçimde üretimden çıkması için üretim raporlarının dikkate alarak işi sürdürmek
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Sürekli ayakta, makine ve parçaların tamiri ve kontrolü sırasında ağır parçaları kaldırıp, yerleştirmek, itmek, çekmek işlerini yaparken sırt ve bacaklarda ki kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	IV	39,36	İşin yapılış anında, büküm makinesinin basit bakım ve onarımın yapılması durumunda ağır parçaların devrilmesi, düşmesi sonucu kol ve bacakta meydana gelebilecek sakatlanmalar
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BAKIM ONARIM		İŞİN TOPLAM PUANI: 425,93			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 415 - 459 İŞ GRUBU: VIII					
Vardiya esnasında makineleri dolaşarak mekanik kaynaklı sorunların veya arızaların tespit edilmesi ve giderilmesini sağlamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Matkap, spiral, kaynak makinesi, pres, kumpas, mikrometre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	V	90	Hassas ölçme ve kontrol aletleri kullanımı, malzeme ve üretim teknolojisi bilgisi, teknik resim, kroki şema okumak
	2	Deneyim	III	37,94	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra bakım onarım işinde 3 yıl fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Makinelerde meydana gelen arızaları tamir edebilmek, bakımlarını yapabilmek, aparat değişikliği ve montajını yapabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	V	60	Üretimde kullanılan çok karmaşık yapıdaki makineleri kullanmak ve programlardan planlamasını yapabilmek
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	III	25,29	Arıza meydana geldiğinde yüksek hızla çalışan makinelerin bakımını yapabilmek, montajını yaparken herhangi bir zarardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Üretime dolaylı olarak katkıdan dolayı ürün, yarı mamul ve hammaddeye zarar verme olasılığının olmaması

	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretime katkısı işlem yapılan makinelerin bakım, onarım, montaj gibi daha çok teknik yapısıyla ilgili olmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	III	15,81	Ortak çalışma alanlarında kullanılan bakım, onarım yaparken bir hasar meydana geldiğinde çevrede çalışanları etkileme olasılığı
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	IV	44,98	Mesleki bilgileri kullanmak, değerlendirme yapabilmek, hesaplamalar sonucu uygulamaya gidebilmek
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Sürekli ayakta, makine ve parçaların tamiri ve kontrolü sırasında ağır parçaları kaldırıp, yerleştirmek, itmek, çekmek işlerini yaparken sırt ve bacaklarda ki kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	İşin yapılış anında, büküm makinesinin basit bakım ve onarımın yapılması durumunda ağır parçaların devrilmesi, düşmesi sonucu vahim sonuçlar meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: FİKSE CAĞCI		İŞİN TOPLAM PUANI: 274,60			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279		İŞ GRUBU: IV			
Sorumlusu olduğu çağa bobinleri bitmeyecek şekilde ucu ucuna bağlar. Operatöre kırırlar da yardımcı olmak ve sorumlusu olduğu çağı temizlemek.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Fiske makinesi ve bobin					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İş emirleri doğrultusunda çalışmak, malzeme saymak, malzeme tartmak
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra fiske çağcı işinde 1 yıl fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	34,78	Fiske makinesine bakım yapabilmek, el, ayak ve göz koordinasyonunu sağlayıp çalışabilme, basit arızaları fark edebilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	10,66	Üretimde herhangi bir söz sahibi olmamak, gereken emirler doğrultusunda işi yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Fiske makinesini hasardan korumak, arızası meydana geldiğinde arızayı fark edebilmek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Yapılan iş gereği ürün, yarı mamul ve hammaddeye zarar verme olasılığının olmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	V	70	Üretim temposu eşliğinde tüm bölüm ve işlerle aynı tempoda iş yapmak

	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Çevrede çalışanların can güvenliğine zarar verme olasılığının düşük olması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İş sadece iş emirleri ve prosedürleri ile yapılır, sadece çağ değişiminde bulunmak
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	İşi yaparken çalışılan süre içinde çağ değişimlerinde ayakta olma, zaman zaman kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Çağ değişimi sırasında düşme düşürmelerde ileri gelebilecek incinme, ezik ve kırıkların yaşanması
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: FİKSE VARDİYA USTASI		İŞİN TOPLAM PUANI: 376,12			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 370 – 414		İŞ GRUBU: VII			
İşçilerin ve fikse makinelerinin düzenli ve koordineli çalışmasını sağlamak, onlardan sorumlu olmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER Makas, kanca, fikse makinesi, streç makinesi,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş emirleri doğrultusunda çalışmak, malzeme saymak, malzeme tartmak, kaba ölçümler yapmak, hesaplamalar yapmak
	2	Deneyim	IV	67,48	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra fiske vardiya ustalığı işinde 3 yıl fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	III	34,78	Fiske makinesine bakım yapabilmek, el, ayak ve göz koordinasyonunu sağlayıp çalışabilme, basit arızaları fark edebilmek, çalışanları yönetebilme, mesleki bilgilere sahip olma
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	III	18,97	Üretimde kalite tolerans sınırlarına göre üretim hattından çıkışını sağlamak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Fiske makinesini hasardan korumak, arızası meydana geldiğinde arızayı fark edebilmek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği ürün, yarı mamul ve hammaddeye zarar verme olasılığının olmaması, daha çok yön verme, düzenleme işini yapmak

	7	Üretim Sorumluluğu	III	22,13	Üretim temposu eşliğinde tüm bölüm ve işlerle aynı tempoda iş yapmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Arıza gideriminde, fikse makinesiyle çalışırken çevrede çalışanların can güvenliğine zarar verme olasılığının düşük olması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	İş verileri izlemeyi, çalışanları kontrol etmeyi, yerleştirmeyi, ayarlama ve uygulamayı yapmak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	İşi yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak fikse makinesine ait parçaları indirip kaldırmak için kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	İş sırasında makine parçalarını indirip kaldırırken, yerleştirirken vahim sonuçların meydana gelebilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak, koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: FİKSE OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 324,21			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324		İŞ GRUBU: V			
Bükümü yapılan iplerin bükümlerinin açılmaması için buhar yardımıyla sabitleme işini yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Makas, kanca, fikse makinesi, streç makinesi,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İş emirleri doğrultusunda çalışmak, malzeme saymak, kaba ölçümler yapmak,
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra fiske operatörlüğü işinde 1 yıl fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Fiske makinesine bakım yapabilmek, el, ayak ve göz koordinasyonunu sağlayıp çalışabilme, basit arızaları fark edebilmek,
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre yani büküm sabitlenmesi işini devamlı olarak yapma
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Fiske makinesini hasardan korumak, arızası meydana geldiğinde arızayı fark edebilmek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsizlik sonucu yarı mamul ve hammaddeye zarar verme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	V	70	Üretim temposu eşliğinde tüm bölüm ve işlerle aynı tempoda iş yapmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Fikse makinesiyle iş yaparken bir sorun meydana geldiğinde çalışanların iş güvenliğini olumsuz etkileyebilme

					durumunun olması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İş emrinde belirtilen bükümün sabitlenmesi için harcana efor
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	İşi yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak fikse makinesine ait parçaları indirip kaldırmak için kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	İş sırasında makine parçalarını indirip kaldırırken, yerleştirirken vahim sonuçların meydana gelebilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak, koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: HAMMADDE		İŞİN TOPLAM PUANI: 155,41			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 145 - 189		İŞ GRUBU: II			
25 kg'lık polipropilenin bulunduğu çuvalları 1, 5 tonluk tanklara boşaltmak, makinelerin ön tarafında bulunan bobinleri toplayarak operatöre yardımcı olmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bobin,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	I	9	İş emirleri doğrultusunda çalışmak
	2	Deneyim	I	12	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra 0-3 (dahil) ay fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	El, ayak ve göz koordinasyonunu sağlayıp çalışabilme,
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre yani sadece polipropilen takviyesi yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Herhangi bir makine doğrudan kullanılmadığı için zarar verme olasılığı yoktur
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsizlik sonucu yarı mamul ve hammaddeye zarar verme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Konulmuş esaslara göre hareket etme, inisiyatif almama
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Çalışma esnasında diğer çalışanları etkileyecek olumsuz bir durum meydana gelme olasılığının çok düşük olması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	I	8	Çok basit ve rutin bir iş
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	İşi yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak polipropilen ihtiyacı anında kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	İş sırasında çuvalları indirip kaldırırken ezik, çizik, sıyrık gibi hafif yaraların oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak, koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: HAVALI MASA TERZİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 268,19			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279 İŞ GRUBU: IV					
Oval olarak gelen halı havalı masa üzerine açılır. Havalı masada bulunan aspiratör çalışınca hava gücüyle halının dikiminin yapılması					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Overlok makinesi, makas					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	II	16,00	Kesimin yapılabilmesi için gerekli beceriye sahip olmak
	2	Deneyim	III	37,94	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra 3 yıl fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	III	34,78	Dikim aşamasında overlok makinesi kullanırken el, ayak ve göz koordinasyonunu sağlayıp çalışabilme, gerekli malzeme ve atölye bilgisine sahip olunmalı
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halını oval olarak dikimi yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	III	25,29	Overlok makinesini kullanıp dikim yaparken herhangi bir parçasına zarar vermemek için dikkatli kullanım
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsizlik sonucu dikim yapılan halıya zarar verme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Dikimin diğer bölümlerle aynı anda yapılıp performansını ve grup temposunu aksatmamak

	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Dikim anında diğer çalışanları etkileyecek olumsuz bir durumun meydana gelme olasılığının çok düşük olması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Oval kesim yaparken dikimin takip edilmesi, sorun meydana geldiğinde düzeltmelerin yapılması
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	İşi yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak dikim yaparken kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Overlok makinesiyle dikim yaparken ezik, çizik, sıyrık gibi hafif yaraların oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: ETİKET VE BARKOD PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 232,11			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234		İŞ GRUBU:III			
Larkda dikimi tamamlanan halıların arka tarafında bulunan bezin üzerinde yazılı olan rakamların bilgisayara girişini yapmak. Bilgisayardan çıkan barkodu halılara yapıştırmak.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar, ütü, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	II	16,00	Barkodları bilgisayara girebilmek için program okuma, anlama bilgisine sahip olma
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli temel öğrenim kazanılmasından sonra 1 yıl fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	III	34,78	Etiket yapıştırıp barkod okuturken el, ayak ve göz koordinasyonunu sağlayıp çalışabilme, gerekli atölye bilgisine sahip olunmalı
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların barkod ve etiketini yapıştırmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Bilgisayar ve ütü ile iş yaparken herhangi arıza oluşmasını önlemek ve hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsizlik sonucu etiket yapıştırma yapılan halıya zarar verme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Barkod okutma ve yapıştırma yaparken diğer bölümlerdeki üretimin aksamaması
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden	I	5	Barkod okuturken ve etiket yapıştırırken diğer çalışanları etkileyecek olumsuz bir

		Sorumluluk			durumun meydana gelme olasılığının çok düşük olması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Etiket yapıştırma ve barkod okuturken dikkatli olunması, takip edilmesi, sorun meydana geldiğinde düzeltmelerin yapılması
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Barkod okuturken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Etiketlemede ütü kullanırken çizik, sıyrık gibi hafif yaraların oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BÜKME PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 152,04			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234 İŞ GRUBU: II					
Kontrolenden geçen sorunsuz halıların bükme işlemine alınıp, bükümünün yapılması					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bant, garanti belgesi, masat					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	I	9	Büküm işini iş raporları doğrultusunda yapılacağından kısa süreli eğitim ile yapmak
	2	Deneyim	I	12	Oryantasyon sürecinden sonra 0-3 (dahil) ay bükme işinde deneyimli olmak
	3	Beceri	I	11	Büküm yapmak için özel bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların bükümünü yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Herhangi bir makine kullanılmadığı için zarar verme olasılığının olmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsizlik sonucu büküm yaparken halının zarar görme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	III	22,13	Büküm yaparken bükümde çalışanların ekip olması işi yapabilmeleri
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Halıya bükme yapılırken çalışanları etkileyecek olumsuz bir durum meydana gelme olasılığının çok düşük olması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İş emirleri doğrultusunda sadece bükme yapmak
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Bükümde sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Bantlama işleminde bantları keserken masatın, sıyrık gibi hafif yaraların oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: LARK OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 574,71			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 460- ve yukarı İŞ GRUBU: IX					
Halı lark makinesine bağlanır. Mahladan geçirilir. Çökme ünitesine geçer. Tutkaldan geçirilen halı fırında kurutulması işini yaparak tıraşa yollamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Tutkal, lark makinesi, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Lark operatörünün üretim raporunu okuyup, anlama, kaba hesaplamalar yapabilme, kontrol aletleri hakkında teknik bilgiye sahibi olması
	2	Deneyim	IV	67,48	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıl lark işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	IV	61,85	Halının fırınlama işini yapabilmek için mesleki atölye bilgisine sahip olmak, halıyı tutkalarla malzeme bilgisine sahip olmak, bakım faaliyeti yapabilme
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların larklama işlemini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	V	80	Larklama makinesini oluşabilecek herhangi bir hasardan korumak, koruma işlemini yaparken diğer süreçleri fırınlama ve tıraşa yollama işlemlerini yapmak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	IV	56,23	Dikkatsizlik sonucu halıda meydana gelebilecek hatayı fark etmek zor olduğu için halının büyük oranda zarar görmesi

	7	Üretim Sorumluluğu	V	70	Larklama yaparken üretim hatlarının temposunda işleri yapmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Lark makinesini, çökme ünitesini kullanırken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Larklama, üniteye bağlama ve fırınlama işlerini kontrollü şekilde izleme, kontrol etme
	10	Bedensel Çaba	IV	56,23	Çökme ünitesine halı bağlarken, lark makinesinin kontrolünü yaparken ağır parçaları kaldırıp, yerleştirmek
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	Çökme ünitesine halı bağlanması, fırınlama işleminin yapılması anında vahim sonuçların meydana gelme olasılığı
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: RULO BÜKME		İŞİN TOPLAM PUANI: 240,37			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279 İŞ GRUBU: IV					
Etiketten çıkan halı rulo bükme makinesine gelir. Halının yüzeyi kontrol edildikten sonra poşetlenir, depoya yollanır.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Terdek, bant ve rulo makinesi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	I	9	Rulo şeklinde halının bükümünün yapılması için üretim raporunu okuyup, anlama,
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıl rulo bükme işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Büküm işinin özel bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıları bükme işlemini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Larklama makinesini oluşabilecek herhangi bir hasardan korumak, koruma işlemini yaparken diğer süreçleri fırınlama ve traşa yollama işlemlerini yapmak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Dikkatsizlik sonucu bükümü yapılan halının zarara uğrama olasılığı
	7	Üretim Sorumluluğu	V	70	Bükme işlemini ve kontrolleri yaparken üretim hatlarının temposunda işleri yapmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden	I	5	Rulo makinesi ile iş yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının

		Sorumluluk			bulunmaması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Bükme ve halıyı inceleme sürecinde kontrollü şekilde izleme, kontrol etme
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Büküm yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Büküm yaparken ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmaların oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BOY KESİM OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 359,53			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 325 - 369 İŞ GRUBU: VI					
Tüy havı ayarlanan halı boy kesime gelir. Halı ebatlarına göre bıçaklar takılır ve ebatlara göre halı kesimini yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bıçak, masat, eldiven, maske, otomatik kesme makinesi ve tıraş makinesi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Boy kesimi yaparken üretim raporları doğrultusunda gerekli eğitimlerin verilmesi
	2	Deneyim	IV	67,48	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıl boy kesme işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	IV	61,85	Boy kesimi yapabilmek için atölye bilgisine sahip olunmalı yani otomatik kesme ve rulo makinelerinde oluşan arızaları giderebilme, bıçak değişimini yapabilme becerisi olması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıları kesimini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	III	25,29	Çalışma esnasında otomatik kesme makinesini ve tıraş makinesini hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Halıya kesim anında zarar verme durumunun meydana gelmemesi
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Boy kesim işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş	I	5	Kesim yaparken çevrede çalışan kişilere

		Güvenliğinden Sorumluluk			zarar verme olasılığının bulunmaması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Kesimi yaparken halıyı inceleme, bıçakları, kontrol etme, ayarlamaları yapma
	10	Bedensel Çaba	IV	56,23	Kesim sırasında sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Kesim yaparken, bıçak değişimi anında ezik, çizik, sıyrık, burkulma gibi yaralanmaların oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: EN KESİM PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 237,07			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279 İŞ GRUBU: IV					
Serminden gelen halıların boydan kesimini yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bıçak, masat, eldiven,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	En kesimi yaparken üretim raporları doğrultusunda gerekli eğitimlerin verilmesi
	2	Deneyim	III	37,94	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 3 yıl en kesme işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	En kesimi yapabilmek için atölye bilgisine sahip olunmalı, arıza meydana geldiğinde anlayabilme becerisi olması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıları kesimini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	İş yaparken kullanılan masat ve bıçağın zarara uğrama olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Haliya kesim anında zarar verme durumunun meydana gelmesi
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Boy kesim işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Kesim yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Kesimi yaparken belirtilen iş raporundaki gibi kesimleri yapmak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Kesim sırasında sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Boy kesimi yaparken, ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmaların oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: ÇİTİ İŞİN TOPLAM PUANI: 321,18					
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324			İŞ GRUBU: V		
Halının üretim aşamasında meydana gelen telyeri, karıştırmak, berk ve hataları tamir etmek					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER Çiti iğnesi, makas, kargaburnu, çiti makinesi, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Çiti işinde üretim raporunu okuyup anlayabilme, kaba hesaplamalar yapabilme, ölçü ve kontrol aletleri bilgisine sahip olma
	2	Deneyim	IV	67,48	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıl çiti işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Çiti yapabilmek için çiti makinesi ve konfeksiyon işinde mesleki bilgiye sahip olunmalı, arıza meydana geldiğinde anlayabilme becerisi olması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıları kesimini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	İş yaparken çiti makinesini ve ölçü aletini hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Düzeltilme anındaki dikkatsizlik sonucu halıya zarar verme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Çiti işini yaparken konfeksiyon bölümündeki diğer işlerle aynı tempoda işi sürdürme
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden	I	5	Çiti yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmaması

		Sorumluluk			
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Arızası sorunu olan halıları tespit etmek ve onarımını daha özenli yapmak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Haliya onarım yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Çitileme esnasında çiti iğnesi ya da makasın derince kesiklere yol açması
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: OTOMASYON TERZİSİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 321,18			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324 İŞ GRUBU: V					
Lark ve tıraştan çıkan halı otomasyona yani makinesine bağlanır. Halının kenar overlokları dikilir.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
İplik, şerit, iğne, topbaşı makinesi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	En kesimi yaparken üretim raporları doğrultusunda gerekli eğitimlerin verilmesi
	2	Deneyim	IV	67,48	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıl otomasyon terziliği işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Dikim yapabilmek için atölye bilgisine sahip olunmalı, arıza meydana geldiğinde anlayabilme becerisi olması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıları dikimini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	İş yaparken kullanılan topbaşı makinesini ve diğer donanımları hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Halıyı dikerken zarar verme durumunun meydana gelmesi
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Terzilik işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Dikim yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Overlok dikiminin kontrollü dikiminin yapılması için ayarlamaların gerekmesi
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Overloklama yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Overlok dikimi topbaşı makinesiyle yaparken derince kesiklerin meydana gelmesi durumu
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: YAPIŞTIRMA PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 192,80			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234 İŞ GRUBU: III					
Halının ebatına göre halının baş tarafını yapıştırmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Yapıştırma makinesi, silikon yapıştırıcı					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Üretim raporu doğrultusunda halıların yapıştırmasını yapmak, kaba ölçüm ve basit hesaplama yapabilme bilgisi
	2	Deneyim	I	12	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 0-3 (dahil) ay yapıştırma işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Yapıştırma yaparken hassas ve titiz çalışmak, el, ayak, göz koordinasyonunu kullanmak, arıza meydana geldiğinde anlayabilme becerisi olması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıları dikimini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Yapıştırma makinesine zarar verme olasılığının söz konusu olmayacağı durumlar
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Halıyı yapıştırırken zarar verme durumunun olmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Yapıştırma işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Yapıştırma yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Halıyı yapıştırırken kontrollü olarak yapıştırmalı, ayarlamalar yapılmalı
	10	Bedensel Çaba	I	10	Yapıştırma yaparken sürekli oturarak zaman zaman ayakta ve yürüyerek kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Yapıştırma yaparken oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmalar
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: ÖN TIRAŞ OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 284,43			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324 İŞ GRUBU: V					
Halının yüzünü tıraşlamak, tüyleri ve halıların kenarlarına otomatik kesme uygulamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bıçak, bile taşı, eldiven, tıraş makinesi, kesme makinesi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Üretim raporu doğrultusunda halıların yapıştırmasını yapmak, kaba ölçüm ve basit hesaplama yapabilme bilgisi, teknik bilgi sahibi olma
	2	Deneyim	IV	67,48	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıl ön tıraş işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Tıraşlama yaparken hassas ve titiz çalışmak, el, ayak, göz koordinasyonunu kullanmak, arıza meydana geldiğinde anlayabilme becerisi olması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıları tıraşlamasını yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Tıraş ve kesme makinesini zarardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Tıraşlama yapıştırırken halıya zarar verme durumunun olması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Tıraşlama işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Tıraşlama yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Halıyı tıraşlarken kontrollü olarak yapıştırmalı, ayarlamalar yapılmalı
	10	Bedensel Çaba	I	10	Halıyı tıraşlama yaparken sürekli oturarak zaman zaman ayakta ve yürüyerek kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Tıraşlama yaparken oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmalar
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: HAVALI MASA KESME		İŞİN TOPLAM PUANI: 238,88			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279 İŞ GRUBU: IV					
Belirlenmiş olan ebatlara göre halıyı oval biçimde kesmek					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bıçak, masat					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Üretim raporu doğrultusunda halıların oval kesimini yapmak, kaba ölçüm ve basit hesaplama yapabilme bilgisi
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıl havalı masa kesme işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Kesim yaparken hassas ve titiz çalışmak, el, ayak, göz koordinasyonunu kullanmak, arıza meydana geldiğinde anlayabilme becerisi olması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların kesimini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kesim yaparken kullanılan donanıma zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Kesim yapılırken halıya zarar verme durumunun olması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Kesim işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Kesim yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Halıyı tıraşlarken kontrollü olarak yapıştırmalı, ayarlamalar yapılmalı
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Halıyı tıraşlama yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Kesim yaparken oluşabilecek derince kesiklerin meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: RULO KESİM PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 278,97			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279 İŞ GRUBU: IV					
Alınan siparişlere göre halıları metre ile ölçülüp kesimini yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bıçak, Metre, rulo makinesi,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Üretim raporu doğrultusunda halıların kesimini yapmak, kaba ölçüm ve basit hesaplama yapabilme bilgisi
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıl rulo kesme işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Kesim yaparken çok özel becerileri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların kesimini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	III	44,98	Kesim yaparken sorumlu olarak kullanılan rulo makinesine zarar gelmesini önlemek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Kesim yapılırken halıya zarar verme durumunun meydana gelmesi
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Kesim işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Kesim yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunduğu durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Halıyı keserken kontrollü olarak kesmek için ayarlamalar yapılmalı
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Halı kesimi yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Kesim yaparken oluşabilecek derince kesiklerin meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: DAĞITIM ELEMANI		İŞİN TOPLAM PUANI: 213,30			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234		İŞ GRUBU: III			
Üretimden çıkan halıları siparişlere göre ayırarak palet ve kafeslere yerleştirmek					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Sıcak ambalaj makinesi,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Üretim raporu doğrultusunda halıların paletlenmesi, kafeslenmesini yapabilme, kaba ölçüm ve basit hesaplama yapabilme bilgisi
	2	Deneyim	I	12	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 0-3 (dahil) ay dağıtım işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Dağıtım yaparken çok özel becerileri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların dağıtımını yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Dağıtımda kullanılan sıcak ambalaj makinesine zarar verme olasılığının bulunmadığı iş
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Dağıtım yapılırken halıya zarar verme durumunun oluşmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Dağıtım işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Dağıtım yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmadığı durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Halının dağıtımında iş emirlerine göre kontrollü olarak dağıtımını yapmak için ayarlamalar yapılmalı
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Dağıtım yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Dağıtım yaparken oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: **TOZ ALMA PERSONELİ**

İŞİN TOPLAM PUANI: **226,85**

İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: **190 - 234** İŞ GRUBU: **III**

Halı toz makinesine girip tıraşa geçtikten sonra larkdan gelir. Tekrar toz alma işleminin yapılmasıdır.

KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER

Toz makinesi, temizleyici tıraş

NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Üretim raporu doğrultusunda halıların toz alma işlemini yapabilmek, kaba ölçüm ve basit hesaplama yapabilme bilgisi
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıl toz alma işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Toz alma işleminin yapılması çok özel becerileri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların tozlarının temizlenmesi işini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Temizlemede kullanılan toz alma makinesini hasardan korumak, zarar vermemek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Temizleme yapılırken halıya zarar verme durumunun oluşmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Temizleme işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Temizleme yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmadığı durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Halının tozunun alınmasında iş emirlerine göre kontrollü olarak temizliğini yapmak için ayarlamalar yapılmalı
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Toz alma işlemini yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Toz alma makinesinde temizleme yaparken oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: AMBALAJ PERSONELİ İŞİN TOPLAM PUANI: 199,59					
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234 İŞ GRUBU: III					
Halı banttın gelir. Banttın alınan halı poşetin üzerine koyulup sarılarak ambalaj makinesine yollanır.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Maske, kulaklık, eldiven					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	I	9	Üretim raporu doğrultusunda halıyı ambalajlamak
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıl ambalaj işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Ambalajlama işleminin yapılması çok özel becerileri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların ambalajlanmasını yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Ambalajlamada kullanılan donanımlara zarar verme olasılığının olmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Ambalajlama yapılırken halıya zarar verme durumunun oluşmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Ambalajlama işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Ambalajlama yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmadığı durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Ambalajlamada iş emirlerine göre halıların ambalajını yapmak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Ambalajlama işlemini yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Ambalajlama yaparken oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	31,62	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: LARK OPERATÖR YARDIMCISI		İŞİN TOPLAM PUANI: 219,25			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234 İŞ GRUBU: III					
Tıraştan çıkıp larka alınan halı (yani işlem yapılmamış halı) topbaşı makinesinden geçirilerek halıları besleyerek ve doldurarak dikimini yapmak. Apreleme yapan makine tezgah arabalarının larkın içine bağlanmasıyla beslenir					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bıçak, süzek, spatula, topbaşı makinesi, metre, hav ölçeceği					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Üretim raporu doğrultusunda halıyı işlemeyi bilmek adına malzeme bilgisine sahip olmak, kaba hesaplamalar yapmak
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıl lark operatörlüğü işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Larklama işleminin yapılması çok özel becerileri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların doldurulmasını sağlamak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Larklamada kullanılan donanımlara zarar verme olasılığının olmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Larklama yapılırken halıya zarar verme durumunun oluşmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Lark işinde çalışanların grup halinde hareket edip diğer bölümlerle aynı tempoda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Larklama yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmadığı durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Lark işinde iş emirlerine göre halıların dikimini yapmak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Lark işlemini yaparken sürekli ayakta zaman zaman oturarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Halı doldurulurken oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: OYMACI		İŞİN TOPLAM PUANI: 270,43			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279		İŞ GRUBU: IV			
Misinalı halıların kenarlarını oyma makinesiyle oymak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Oyma bıçağı, tornavida, pense, toz çeken makine, oyma makinesi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Üretim raporu doğrultusunda halıyı işlemeyi bilmek adına malzeme bilgisine sahip olmak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik bilgiye sahip olmak
	2	Deneyim	IV	67,48	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıl oyma işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Oyma işleminin yapılmasında dikkatli olmak, el, ayak, göz koordinasyonunu kurabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların oymasını yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Oymada kullanılan donanımlara zarar verme olasılığının olmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Oyma yapılırken halıya zarar verme durumunun oluşmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Oyma işinde seri üretim hatları içinde üretim temposunda hareket etmeli
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Oyma yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmadığı durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Oyma işinde iş emirlerine göre halıların oymasını yaparken uygulama ve ayarları yapmak
	10	Bedensel Çaba	I	10	Oyma işlemini yaparken oturarak zaman zaman ayakta kalarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Halı oyumunda oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BARKOD OKUTMA		İŞİN TOPLAM PUANI: 190,59			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234 İŞ GRUBU: III					
Sıcak ambalajdan gelen halıları barkot okuyucuyla kayıt etmek, okuttuktan sonra palet palet halıları ayırmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Sıcak ambalaj makinesi, el terminali					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	II	16	Üretim raporu doğrultusunda halı bilgilerinin girişini yapabilmek için gerekli öğrenim, kaba hesaplamalar yapmak,
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıl barkod okutma işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Barkod okutma işleminin yapılmasında dikkatli olmak, el, ayak, göz koordinasyonunu kurabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların kayıtlarını tutmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Barkod okuturken kullanılan el terminaline hasar gelmesini önlemek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Kayıt yapılırken halıya zarar verme durumunun oluşmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle doğrudan ilgili halı üretiminin yardımcısı olmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Kayıt yaparken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmadığı durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Barkod okutma işinde iş emirlerine göre halıların kayıtlarını yaparken uygulama ve ayarları yapmak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Kayıt işlemini yaparken oturarak zaman zaman ayakta kalarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Halı kaydında oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak.Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: SÜLFLE VE SAÇAK TERZİSİ		İŞİN TOPLAM PUANI:182,99			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 145- 189İŞ GRUBU: II					
Halının alt ve üst kısımlarına saçak makinesiyle saçak dikilir. Overlok makinesiyle overlokları dikilir.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Saçak, iplik, saçak makinesi, overlok makinesi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Üretim raporu doğrultusunda halıya saçak dikimini yapabilmek için gerekli öğrenime sahip olmak, kaba hesaplamalar yapmak,
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıl saçak ve sülfle terziliği işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Saçak dikme işleminin yapılmasında dikkatli olmak, el, ayak, göz koordinasyonunu kurabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halıların saçak dikimini yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Saçak ve sülfle dikerken saçak makinesine zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Halının saçakları dikilirken halıya zarar verme durumunun oluşmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Saçak ve sülfle terziliğinde çalışanların grup halinde hareket etmeleri ve tempoyu aksatmamaları
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Saçak ve sülfle dikilirken çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmadığı durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Saçak ve sülfle terziliği işinde iş emirlerine göre halılara saçak dikerken uygulama ve ayarları yapmak
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Saçak dikerken çalışma saatleri içinde sürekli ayakta zaman zaman ayakta kalarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Saçak dikerken oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: TIRAŞ OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 281,21			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324 İŞ GRUBU: V					
halı çitiden gelir. Toz makinesine bağlanır. Tıraşa geçirilir. Tıraştan sonra larka girer. Sonra tekrar tıraşa girer					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Toz makinesi, tıraş makinesi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Üretim raporu doğrultusunda halının tıraşlanabilmesi için gerekli bilgi ve beceriye sahip, kaba hesaplamalar yapmak, mesleki bilgeye sahip olmak
	2	Deneyim	I	12	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 0-3 (dahil) aya kadar tıraş operatörlüğü işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Tıraşlama için gerekli bilginin olması, el, ayak, göz koordinasyonunu kurabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halının tıraşlanmasından sorumlu olmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Tıraşlama yaparken kullanılan toz makinesi ve tıraş makinesini üretim aşamasında hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Tıraşlama anında oluşabilecek dikkatsizlik anında halıya zarar verme olasılığı
	7	Üretim Sorumluluğu	V	70	Üretim hatları içinde verimi düşürmemek tempoyu aksatmamak bu doğrultuda tıraşlamayı sürdürmek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Halının tıraşlanması anında çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunmadığı durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Tıraşlama işinde iş emirlerine göre örnek halının üretiminde uygulama ve ayarları yapmak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Halının tıraşlanmasının yapılmasında sürekli ayakta zaman zaman ayakta kalarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Tıraş sürecinde oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: KESME		İŞİN TOPLAM PUANI: 208,95			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234 İŞ GRUBU: III					
Tezgahta dokunan halı apreden geçtikten sonra siparişlere göre boyut ve ene göre kesimi yapılır.					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Kesme makinesi, metre, bıçak					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Üretim raporu doğrultusunda halının kesiminde gerekli bilgi ve beceriye sahip, kaba hesaplamalar yapmak, mesleki bilgeye sahip olmak
	2	Deneyim	II	21,33	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 1 yıla kadar kesme işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Halı kesimi için gerekli bilginin olması, el, ayak, göz koordinasyonunu kurabilmek
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halının kesiminden sorumlu olmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Kesme yaparken kullanılan kesim makinesini üretim aşamasında hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Halıyı kesme anında oluşabilecek dikkatsizlik anında halıya zarar verme olasılığı
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Üretim hatları içinde kesmede çalışanların diğer bölümlerin üretim temposunda yürütmek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Halının kesilmesi sırasında çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunduğu durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Kesme işinde iş emirlerine göre halının kesiminin uygulanması
	10	Bedensel Çaba	I	10	Halının kesiminin yapılmasında oturarak zaman zaman ayakta kalarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Kesme sürecinde oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: NUMUNE TAKİP		İŞİN TOPLAM PUANI:339,25			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI:325 - 369		İŞ GRUBU:VI			
Tezgahlarda dokunmuş halıların sayıları alınır. Lark bölümünü acil durumlarda işlere yönlendirmek. Numune olarak dokunan halının larka verilmesi ve işinin yapıp showrooma gönderilmesi					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Şirket telefonu					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Üretim raporu doğrultusunda halının kesiminde gerekli bilgi ve beceriye sahip, kaba hesaplamalar yapmak, mesleki bilgiye sahip olmak
	2	Deneyim	V	120	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıldan daha fazla numune takip işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İş gerekleri itibariyle özel bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halının sayımından sorumlu olmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılmış olan teçhizata zarar verme olasılığının bulunmadığı iş olması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Halının larklanması aşamasında ürüne zarar gelme ihtimalinin bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	V	39,36	Üretim hatları içinde kesmede çalışanların diğer bölümlerin üretim temposunda yürütmek

	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	8,89	Halının kesilmesi sırasında çevrede çalışan kişilere zarar verme olasılığının bulunduğu durumlar
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,26	Kesme işinde iş emirlerine göre halının kesiminin uygulanması
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Halının kesiminin yapılmasında oturarak zaman zaman ayakta kalarak kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Kesme sürecinde oluşabilecek ezik, çizik, sıyrık gibi basit yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: OPERATÖR		İŞİN TOPLAM PUANI: 419,34			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 415 - 459		İŞ GRUBU: VIII			
İş emirlerine göre dokuma tezgahın da dokunan halının hatasız şekilde dokunmasını için kontroller yapmak (hav tellerine bakmak, cağ değişimi yapmak)					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Maske, anahtar takımı, berk açacağı, pense, dokuma tezgahı, metre, hav ölçer					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Halı dokuması yapabilmek için, işin gerekleri türünde malzeme ve üretim teknolojisi bilgisine sahip olmak
	2	Deneyim	IV	67,48	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıla kadar operatör işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	IV	61,85	Halının dokunması için gerekli bilginin olması, el, ayak, göz koordinasyonunu kurulabilmesi, dokuma tezgahının bakım ve onarımın yapılabilmesi becerisi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halının dokumasını yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	IV	44,98	Dokuma yapılırken yüksek hızda ve şiddette hasardan korumak için dikkatli çalışmak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	III	31,62	Dokuma yaparken kaçak hav teli ya da bobindeki iplerin hatalı takılması gibi hatalar sonucu meydana gelen hasarın önüne geçilememesi
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Tezgahta çalışanların grup halinde hareket etmeleri ve diğer bölümlerle aynı tempoda olmak
	8	Başkalarının İş	II	8,89	Dokuma tezgahında çalışırken

		Güvenliğinden Sorumluluk			tezgahtameydana gelebilecek hasarın çevrede çalışanları etkilemesi
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Dokuma da sürekli kontrol ve izlenimlerin yapılması, kırılan hav tellerini fark etmek düzeltme yoluna gitmek
	10	Bedensel Çaba	IV	56,23	Dokuma tezgahında bakım yaparken ağır parçaların kaldırıp indirilmesi, itilip çekilmesi
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Kullanılan teçhizat gereği işin yapım aşamasında derince kesiklerin oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: TELCİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 406,53			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 370 - 414 İŞ GRUBU: VII					
Kağda biten iplerin renklerine göre yenisiyle değiştirilmesi, kopan ipleri birbirine düğüm atma süratiyle bağlayıp makinenin çalışmasını sağlamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Makas, yüzük, dokuma tezgahı, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Halı dokuması yapabilmek için, işin gerekleri türünde malzeme ve üretim teknolojisi bilgisine sahip olmak
	2	Deneyim	III	37,94	Eğitim programlarında alınmış bilgilerden sonra 5 yıla kadar operatör işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	IV	61,85	Halının dokunması için gerekli bilginin olması, el, ayak, göz koordinasyonunu kurulabilmesi, dokuma tezgahının bakım ve onarımın yapılabilmesi becerisi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş emirlerine göre halının dokumasını yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	IV	44,98	Dokuma yapılırken yüksek hızda ve şiddette hasardan korumak için dikkatli çalışmak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	44,98	Dokuma yaparken kaçak hav teli ya da bobindeki iplerin hatalı takılması gibi hatalar sonucu meydana gelen hasarın önüne geçilememesi
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Tezgahta çalışanların grup halinde hareket etmeleri ve diğer bölümlerle aynı tempoda olmak
	8	Başkalarının İş	I	5	Dokuma tezgahında çalışırken

		Güvenliğinden Sorumluluk			tezgahtameydana gelebilecek hasarın çevrede çalışanları etkilemesi
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Dokuma da sürekli kontrol ve izlenimlerin yapılması, kırılan hav tellerini fark etmek düzeltme yoluna gitmek
	10	Bedensel Çaba	IV	56,23	Dokuma tezgahında bakım yaparken ağır parçaların kaldırıp indirilmesi, itilip çekilmesi
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	IV	39,36	Kullanılan teçhizat gereği işin yapım aşamasında derince kesiklerin oluşabilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BOBİN KESME PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 173,17			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 145 - 189		İŞ GRUBU: II			
Terdeğin (dokuma tezgahlarındaki makaranın) üzerindeki yani bobinlerde kalan azalmış iplerin kesimini yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Kanca					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	Bobin kesme işi ustabaşlar tarafından verilen eğitim sonrası kaba hesaplamalar yapmak, iş emirlerini okumak
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) aya kadar deneyimli olmak
	3	Beceri	I	11	Bobin kesme işi özel bir beceri gerektiremeyen iş
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	Sadece iş emirlerinde yerine getirmesi gereken bobini kesmek
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	İş kullanılan teçhizat ve donanım gereği herhangi bir zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Bobinleri keserken bobin ve ipliğe zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Bobin kesme işinde çalışanların grup halinde devam etmeleri ve diğer bölümlerde eşanlı hareket etmeleri
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	İşi yaparken başkalarının iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İşi üretim raporunda verilen doğrultusunda yapabilmek
	10	Bedensel Çaba	I	10	Bobin keserken sürekli oturarak iş yapmak bazen ayakta olmak küçük kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Bobin keserken çiziklerin meydana gelebilmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: MAKİNİST		İŞİN TOPLAM PUANI: 726,71			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 460 – ve yukarısı İŞ GRUBU: IX					
Dokumada faaliyet gösteren tüm makinelerden sorumlu olmak. Makinelerde ki arızaları gidermek, dokuma kaynaklı problemleri çözmek, personeli uygun yer ve makinede çalıştırmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Anahtar takımı, tornavida takımı, hassas terazi, halı makinesi, kumpas, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	V	90	Makinelerin sorumluluğu sebebiyle mesleki bilgilere ve teknik özelliklere hakim olma, teknik lise ve mesleki lise mezunu olmak, tezgahlarda program okuma anlama bilgisi
	2	Deneyim	V	120	Gerekli ve temel eğitimlerden alındıktan sonra bu işte 5 yıldan fazla fiili iş deneyimini sahip olmak
	3	Beceri	V	110	Makinist dokumada ki tüm makinelerin bakım, onarım, parça değişiminden sorumluluğu üst derecede mesleki bilgi, teknik donanım, makine bakımlarında el, ayak, göz koordinasyonu, dokuma tezgahı bilgisi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	V	60	Çalışır haldeki dokuma tezgahının bakım ve onarımı sırasında ortaya çıkan olumsuzluk sonucu diğer planların ortaya çıkarılabilmesi üretimin aksamaması adına
SORUMLULUK	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	IV	44,98	Makine kontrolünde çalışır haldeki tezgahlarda meydana gelebilecek her türü aksiliği gidermek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş yapım gereği mamül, yarı mamüle zarar verme olasılığının bulunmadığı iş

	7	Üretim Sorumluluğu	III	22,13	Tezgahların düzenli kontrolü, ortaya çıkan aksiliği giderme adına bakım, onarımı yapma
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	IV	28,11	Tezgahta arıza ve sorun geldiğinde arızayı giderirken dikkatsizlik sonucu çevrede çalışanların iş güvenliğini tehlikeye sokabilecek durumların olması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	İş makine ve tezgahlarla ilgili teknik donanımla sürecin düzenli ilerlemesinden sorumluluk
	10	Bedensel Çaba	V	100	Tezgah bakımı ve kontrolü aşamasında ağır parçalarının montajı sırasında kaldırılması, indirilmesi, çekilmesi bunlarla beraber çeşitli vücut pozisyonlarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	IV	39,36	Çalışır haldeyken makine parçasını düşmesi, indirilip kaldırılması sırasında kol ve bacaklarda sakatlık meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: VARDİYA AMİRİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 577,49			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 460 – ve yukarısı İŞ GRUBU:IX					
Makine arızalarının tespiti ve onarımı, elemanların takibi ve dokuma bölümünde çalışan elemanların düzenli şekilde çalışmasından sorumlu					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Anahtar takımı, tornavida takımı, hassas terazi, halı makinesi, kumpas, metre, hav ölçer					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50.61	İşin yapılabilmesi için mesleki bilgiye sahip olmak, kaba hesaplama bilmek, tezgah bilgisine sahip olmak
	2	Deneyim	V	120	Gerekli ve temel bilgiler alındıktan sonra 5 yıldan fazla fiili iş deneyimi
	3	Beceri	V	110	Makinelerin kontrolünde, bakımı ve onarımında kol ve bacağın en yüksek düzeyde kullanılması, yönetim vasfının bulunması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	IV	33.74	Makine bakımı yaparken planlama ve düzenlemeler yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	V	80	Çalışır halde bulunana bulunan dokuma tezgahlarını kontrol etmek bir arıza oluştuğunda takip eden süreci aksatmamak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Yapılan iş gereği yarı mamül, mamüle zarar verme olasılığının bulunmadığı iş
	7	Üretim Sorumluluğu	III	22,13	Üretimin aksamadan devam edebilmesi için makine açısından sorumlu olmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	III	15,81	Dokuma tezgahlarının bakımı, onarımı ve yapımı sonucunda sorunu gidermeye çalışırken çevrede bulunanların iş

					güvenliğini etkileme durumu
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	İş dokuma tezgahlarının kontrolünü, incelenmesini ve arıza meydana geldiğinde gidermek
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Tezgah bakımı yaparken sürekli ayakta olmak, zaman zaman oturmak ve işi yaparken kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	Dokuma makinelerin onarımı ve bakımı sırasında vahim sonuçlarla karşılaşabilecek durumların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: MEYDANCI		İŞİN TOPLAM PUANI: 120,57			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 144' den az - 144 İŞ GRUBU: I					
Atölyenin genel temizliğinden sorumlu olmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Temizlik malzemeleri, fırça, süpürge					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	I	9	İş emirleri doğrultusunda atölyedeki temizleme işini yapmak
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) aya kadar fîli iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Temizleme yapma işi özel cinsten bir beceri gerektirmeyen iş
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş herhangi bir karar verme niteliğine sahip olmadığından inisiyatif kullanımının alınmaması
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım gereği zarar verme söz konusunun olmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Atölye temizliğinde ürüne ve mamule zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle ilgisi olmayan sadece meydanın atölyenin temizliği
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Temizlik yaparken başkalarının iş güvenliğini tehlikeye düşürecek durumun yaşanmaması
ÇABA	9	Zihinsel Çaba	I	8	İş çok basit rutin dahi olmayan temizlik işini yapmak

	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresinin büyük kısmında oturarak atölyedeki genel temizliği yapmak için ayakta fırça ve süpürge ile temizlemek
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Temizleme yaparken ezik, çizik gibi yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	II	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BOBİNCİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 212,84			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234		İŞ GRUBU: III			
Atölyenin genel temizliğinden sorumlu olmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
İplik, bobin, masat, bobin makinesi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İş emirleri doğrultusunda biten bobinlerin tamamlanması, basit hesaplamalar ve kaba ölçümler yapmak
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan 1yıl bobincilik işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Bobinlerin tamamlanması aşamasında bobin makinesinin bakımını yapabilmek, arızasını anlayabilme becerisi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş herhangi bir karar verme niteliğine sahip olmadığından inisiyatif kullanımının alınmaması
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Bobin makinesini ve kullanılan teçhizatı hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Bobin sarma işinde ipliği sararken masatın yanlış ve dikkatsiz kullanımının mamüle zarar verme olasılığının bulunması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Bobin işinde çalışanların grup halinde hareket etmeleri, dokumadaki diğer işlerle aynı değerde çalışmaları
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Bobincilik işinde başkalarının iş güvenliğini tehlikeye düşürecek durumun yaşanmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İş üretim raporlarına göre bobin işinin yapılması
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Bobinleme yaparken sürekli ayakta bobinleri bobin makinesine takmak bunu yaparken küçük kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Bobinleme işinde masat kullanırken ezik, çizik gibi basit yaralanmaları oluşması
	12	Çalışma koşulları	II	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: ÇÖZGÜ OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 433,54			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 415 -459 İŞ GRUBU: VIII					
Bitmiş halde bulunan çözümleri yani leventleri (ipin sarılı olduğu demir makara) değiştirme işini yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Anahtar takımları, tornavida takımları, sehpa, makas, ulama makinesi, çözümler transpaleti, hava yastığı, çağışkal					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş emirleri doğrultusunda biten leventlerin değişimi için gerekli teknik donanıma sahip olmak, kaba hesaplamaların yapılması,
	2	Deneyim	IV	67,48	Gerekli eğitim alındıktan 5 yıl çözümler operatörlüğü işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Çözümler işi üretim raporları doğrultusunda yapılmalı
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş herhangi bir karar verme niteliğine sahip olmadığından inisiyatif kullanımının alınmaması
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Ulama makinesini, çözümler transpaletini iş yaparken hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Çözümler operatörlüğü işinde mamule zarar verme olasılığının bulunmadığı iş
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Çözümler operatörlüğünde grup halinde hareket etmeleri, dokumadaki diğer işlerle aynı değerde çalışmaları
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Levent değişimi aşamasında hata ve yanlışlık sonucu çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme durumlarının

					yaşanması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Leventlerin kontrolünü yapıp biten leventlerin değişimi için gerekli kontrol ve düzenlemelerin yapılması
	10	Bedensel Çaba	V	100	Çalışma anında levent değişimlerinde çalışma süresinin büyük kısmında ağır parçaları kaldırırken ağır kas gruplarını uzun süreli kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	Çözü operatörü demir leventlerin değişimi aşamasında hata ve dikkatsizlik sonucu sarmaların düşmesi sonucu vahim sonuçların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	II	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: BOBİNCİ USTASI		İŞİN TOPLAM PUANI: 307,08			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324 İŞ GRUBU: V					
Küçük kesatları birbirine bağlayarak normal büyüklükte bir bobine dönüşmesini sağlamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
İplik, bobin, bobin makinesi, masat					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Bobincilik işinde teknik bilgiye sahip olmak, basit ve kaba hesaplamalar yapabilmek gibi birtakım temel bilgilere sahiplik
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan 1 yıl bobin ustalığı işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	III	34,78	Bobin makinesiyle iş yaparken bakımı ve onarımı aşamasında kol, bacak uzuvların koordineli şekilde çalışması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İş herhangi bir karar verme niteliğine sahip olmadığından inisiyatif kullanımının alınmaması
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Bobin makinesini, bobin değişimi ve onarımı işini yaparken hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Bobincilik ustalığı işinde mamule zarar verme olasılığının bulunmadığı iş
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Bobinde işinde grup halinde hareket etmeleri, dokumadaki diğer işlerle aynı değerde çalışmaları
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Bobin değişimi yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme durumlarının yaşanmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Bobinci ustası işlerin sorunsuz akışını, herhangi bir sorun meydana geldiğinde durumu düzeltmek adına verileri ayarlamayı uygulamayı geliştirir
	10	Bedensel Çaba	IV	56,23	Çalışma anının büyük kısmında ağır parçaları kaldırırken ağır kas gruplarını uzun süreli kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Kesat kesimi yaparken masatın dikkatsiz kullanım sonucu derince kesiklerin oluşması
	12	Çalışma koşulları	II	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: MAKİNİST YARDIMCISI		İŞİN TOPLAM PUANI: 575,45			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 460 – ve yukarısı İŞ GRUBU: IX					
Makinelerde oluşan arızalar operatör tarafından bildirilir. Meydana gelmiş olan arızanın giderilmesi için makinenin bakım ve onarımının yapılması					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Anahtar takımı, tornavida takımı, hassas terazi, halı makinesi, kumpas, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Dokuma tezgahlarının çalışma koşulları hakkında donanım, teknik bilgi, basit ve kaba hesaplamalar yapabilmek gibi birtakım temel bilgilere sahiplik
	2	Deneyim	V	120	Gerekli eğitim alındıktan 5 yıldan daha fazla yıl makinist yardımcılığı işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	V	110	Tezgah bakımı, onarımı aşamasında hassas teraziyi kullanırken kol, bacak gibi uzuvların koordineli şekilde kullanılması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	IV	33,74	İş grup tempo verimini makine ve tezgah yönlü iyi çalışmasını sağlamak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	IV	44,98	Çalışır halde ki van de wiele makinesini kontrol aşamasında zarardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Makinistlik yardımcısı görev tanımı itibariyle mamule zarar verme olasılığının bulunmadığı iş
	7	Üretim Sorumluluğu	III	22,13	Makinist yardımcısı grup halindeki çalışmalarda dokumadaki diğer işlerle aynı hızda çalışmalarını sağlamak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	IV	28,11	Makine ve tezgahtaki sorunun giderilmesinde çevrede bulunanların iş güvenliğine zarar verecek durumların

					meydana gelebilmesi
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	Mesleki bilgilerle dokuma tezgahlarının kontrolü, bakımı, onarımını yapmak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi içinde sürekli ayakta ağır parçaları kaldırırken ağır kas gruplarını uzun süreli kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Tezgahta çalışma yaparken masatın dikkatsiz kullanım sonucu derince kesiklerin oluşması
	12	Çalışma koşulları	II	22,13	Atölye ve benzeri üretim ortamında çalışmak. Koku, gürültü, nem ve titreşimin çok fazla olduğu ortam

İŞİN UNVANI: TASARIMCI		İŞİN TOPLAM PUANI: 252,77			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279		İŞ GRUBU: IV			
Halıların tasarımı için istenilen kalite ve tarza göre veriler bulunur. Verilere göre klasik veya modern tasarımlar yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar, tablet, çizim kalemi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Teknik lise ve meslek yüksek okulu bitirerek, tasarım işi için teknik ve mesleki bilgiye sahip olmayı gerektirmek
	2	Deneyim	III	37,94	Gerekli eğitim alındıktan sonra 3 yıl tasarımcılık işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşi gelen üretim raporlarına göre tasarımılamak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan tablet ve bilgisayara zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Tasarımlama yaparken oluşturulan tasarımın yanlış oluşturulması sonucu üründe zararın oluşması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Halı üretiminin yapılabilmesi için tasarımın meydana getirilerek doğrudan üretimde yardımcı olarak çalışmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Bilgisayar başında iş yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	İş mesleki bilgi gerektirdiğinden tasarım oluştururken ayarlama ve uygulamaların yüksek düzeyde çaba gerektirmesi
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak tasarım yaparken el ile çizim kalemini kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Tasarım oluştururken herhangi bir tehlike meydana gelmemesi, hafif parmakta ezikliğin oluşması
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: DESEN EBAT PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 184,22			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 145 - 189		İŞ GRUBU: II			
Tasarımdan gelen çizimleri üretilmesi gereken ebatlara göre ebatlandırmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar, tablet,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	Teknik lise ve meslek yüksek okulu bitirerek, desen işi için teknik ve mesleki bilgiye sahip olmayı gerektirmek
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl desen işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşi gelen üretim raporlarına göre çizilmemek, ebatlamak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan tablet ve bilgisayara zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Çizim yaparken meydana getirilecek haliye zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Halı üretiminin yapılabilmesi için çizimin meydana getirilerek doğrudan üretimde yardımcı olarak çalışmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Bilgisayar başında iş yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması
ÇABA	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İş mesleki bilgi gerektirdiğinden desen çizimi oluştururken ayarlama ve uygulamaların yüksek düzeyde çaba

					gerektirmesi
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak çizim yaparken el ile çizim kalemini kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Desenleme oluştururken herhangi bir tehlike meydana gelmemesi, hafif parmakta ezikliğin oluşması
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: DESEN KONTROL SORUMLUSU		İŞİN TOPLAM PUANI: 257,14			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279		İŞ GRUBU: IV			
Tasarımdan gelen çizimleri üretilmesi gereken ebatlara göre ebatlandırmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar, tablet,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	V	90	Teknik lise ve meslek yüksek okulu bitirerek, desen işi için teknik ve mesleki bilgiye sahip olmayı gerektirmek
	2	Deneyim	III	37,94	Gerekli eğitim alındıktan sonra 3 yıl desen işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşi gelen üretim raporlarına göre çizilmemek, ebatlamak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan tablet ve bilgisayara zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	Çizim yaparken meydana getirilecek haliye zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Halı üretiminin yapılabilmesi için çizimin meydana getirilerek doğrudan üretimde yardımcı olarak çalışmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Bilgisayar başında iş yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması
ÇABA	9	Zihinsel Çaba	IV	44,98	İş mesleki bilgi gerektirdiğinden desen çizimi oluştururken ayarlama ve uygulamaların yüksek düzeyde çaba

					gerektirmesi
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak çizim yaparken el ile çizim kalemini kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Desenleme oluştururken herhangi bir tehlike meydana gelmemesi, hafif parmakta ezikliğin oluşması
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: HAMMADDE DEPO SORUMLUSU		İŞİN TOPLAM PUANI: 173,67			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 145 - 189		İŞ GRUBU: II			
İpliklerin teslimini alıp, depoya girişini sağlamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
İrsaliye giriş ve çıkış fişi, bilgisayar, yazıcı					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, ürün sayımı yapmak
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl hammadde depo sorumluluğu işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşi gelen üretim raporlarına göre iplik alımı ve istemi yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan bilgisayara ve yazıcıya zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle ilgili işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Bilgisayar başında iş yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması
ÇABA	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	İş depoda var olan ipliklerin kontrolünü ve sayımını yaparak üretim için gerekli iplik teminini sağlamak

	10	Bedensel Çaba	I	7	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Depo sorumluluğu işinde herhangi bir tehlike meydana gelme olasılığının bulunmaması sebebiyle hafif çiziklerin meydana gelebilmesi
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak



İŞİN UNVANI: FORKLİFT OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 189,92			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 145 - 189 İŞ GRUBU: II					
Bobin halinde bulunan ipliklerin paketlenmiş hallerini paletleri ve levendleri belirlenmiş bölümlere taşıma işleminin forklift makinesiyle taşınmasını yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
El terminali, çağ listesi, forklift					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, ürün sayımı yapmak, forklift kullanımı bilgisi
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl forklift işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşi gelen üretim raporlarına göre iplik istiflemesini istenilen bölümlere istiflenmesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan el terminaline ve forklift aracına zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle ilgili işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	III	15,81	Forkliftle atölye içinde taşıma yaparken kaza ve dikkatsizlik sonu forkliftle çevrede çalışanların iş güvenliğini tehlikeye sokacak durumların meydana gelmesi

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	İpliklerin kontrolünü ve sayımını çağ listesine bakıp yaparak üretim için gerekli iplik teminini sağlamak
	10	Bedensel Çaba	I	7	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	El terminali kullanırken dikkatsizlik sebebiyle hafif çiziklerin meydana gelebilmesi
	12	Çalışma koşulları	II	12,44	Üretim yapılmayan ambarda çalışmak



İŞİN UNVANI: PROGRAMCI		İŞİN TOPLAM PUANI: 179,26			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 145 - 189		İŞ GRUBU: II			
Üretim planlama müdürü tarafından ulaştırılan siparişler verilir. Hangi palette olduğuna göre uygun olan tezgaha gönderimi yapılır					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar programları					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teniki bilgileri kullanma becerisi
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl programcılık işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	IV	33,74	Grup halindeki çalışmalarda grup tempo verimin sağlamak ve diğer bölümleri bu yönlü harekete geçirmek
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan bilgisayara zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle ilgili işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Bilgisayar başında iş yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Programcı iş emirlerine göre kontrolünü yapıp, üretim için gerekli programların hazırlanması ve uygulanması sağlamak
	10	Bedensel Çaba	I	7	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Programlama işinde herhangi bir tehlike meydana gelme olasılığının bulunmaması sebebiyle hafif çiziklerin meydana gelebilmesi
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: ELEKTRİK USTASI		İŞİN TOPLAM PUANI: 619,81			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 460 – ve yukarısı İŞ GRUBU: IX					
Fabrikadaki elektrikle ilgili tüm işlerin takip edilmesi ve üretimin elektriksel olarak akmasını sağlamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Teknik malzemeler(kontrol kalemi, tornavida, pense v.b.), avometre, metre, ampermetre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İş ve üretim raporları doğrultusunda teknik lise ve düzeyinde bilgi sahibi olmak, tezgahlardaki programları okuyabilme beceri
	2	Deneyim	V	120	Gerekli eğitim alındıktan sonra 5 yıldan fazla elektrik işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	V	110	Mesleki bilgileri kullanarak çok karmaşık halde çalışan elektrikli aletleri anlama, arızalarını gidermek için kas gruplarını en yüksek seviyede kullanmak
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	V	60	Üretim yapılan atölyede ki çalışmaların aksamaması için aynı tempoda işlerin yürümesini sağlamak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	V	80	Ekipmanları ve teçhizatları hasardan korurken diğer gelişen, değişim şartları da takip edebilmek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle ilgili işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden	IV	28,11	Elektrikli donanımlarla iş yaparken yardımcısı ve diğer çalışanların iş

		Sorumluluk			güvenliğinden sorumlu olmak
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	Mesleki bilgileri kullanarak, işi ve işleyişinin sağlanması için en yüksek seviyede çabanın harcanması
	10	Bedensel Çaba	IV	56,23	Elektrik işlerini yaparken sürekli ağır parçaları kaldırmak ve bunları yaparken çeşitli vücut pozisyonlarında ağır kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Elektrik işinde herhangi bir tehlike meydana gelme olasılığının bulunmaması sebebiyle ezik, çizik gibi yaralanmaların oluşması
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ortamında işin yapılması

İŞİN UNVANI: ELEKTRİK PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 379,44			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 370 - 414 İŞ GRUBU: VII					
Elektrikle çalışan veya elektrikle kullanılarak yapılan işlerden sorumlu olmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Teknik malzemeler(kontrol kalemi, tornavida, pense v.b.), avometre, matkap, ampermetre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teniki bilgileri kullanma becerisi
	2	Deneyim	IV	67,48	Gerekli eğitim alındıktan sonra 5 yıl elektrik işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	V	60	Seri üretim hatları içinde elektrik işinin diğer bölümlerle aynı seviyede yürütülmesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	V	80	Kullanılan teçhizatları iş yaparken hasardan korurken değişen şartları takip etmek ve takibi sürdürürken hasarları engellemek
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle ilgili işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Elektrikli matkapla ve teçhizatla iş yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Elektrikçi iş emirlerine göre kontrolünü yapıp, üretim için gerekli programların hazırlanması ve uygulanması sağlamak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi büyük ayakta bakım yaparken kas gruplarının kullanılması
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	Elektrik işinde herhangi bir tehlike meydana gelme olasılığından dolayı derince kesiklere sebep olması
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ortamının işin yapılması

İŞİN UNVANI: SUCU		İŞİN TOPLAM PUANI: 329,21			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 325 - 369 İŞ GRUBU: VI					
Herhangi bir yere su ve hava tesisatı çekilmesinde ve atık su borusu çekilmesini sağlamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Kesici aletler, tamir araç-gereçleri, kaynak makinesi, mengene, tepsisi, metre, terazi					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teniki bilgileri kullanma becerisi, mesleki bilgiye hakim olmak
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl süculuk işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Hava tesisatının çekimi sırasında sahip olan donanımla işi yaparken kol ve bacakların koordineli hareketiyle iş ve işlerin yapılması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	Karar verme niteliği olmayan iş, inisiyatif almaya gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan takım ve donanıma zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Su tesisatı için kaynak makinesiyle iş yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının

					bulunması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	Mesleki bilgileri kullanarak su tesisatı çekiminde, hava tesisatı çekimine planlama ve kontrolleri yaparak düzenleme yapmak
	10	Bedensel Çaba	IV	56,23	Çalışma süresi büyük kısmında ağır parçaları indirmek, kaldırmak ve kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	IV	39,36	İş yapılırken kol ve bacaklarda sakatlığın meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölyeye benzer ortamda çalışmak

İŞİN UNVANI: DEMİRCİ PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 337,91			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 325 - 369		İŞ GRUBU: VI			
İşletmedeki meydana gelen arızaları, kaynakları gidermek, halı arabası, sepet ve tezgah üzerine korkuluk yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER Tamir araç-gereçleri, kaynak makinesi, tepsisi(demir kesme aleti), ispiral, matkap, kaaltı kaynağı, ayaklı matkap, metre, kumpas					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teniki bilgileri kullanma becerisi
	2	Deneyim	IV	67,48	Gerekli eğitim alındıktan sonra 5 yıl demir işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	III	34,78	Mevcut verileri takip ederek, ayarlama, uygulama ve planlama yapmak
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Demir sepet yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Elektrikçi iş emirlerine göre aletlerin kontrolünü yapıp, üretim için gerekli programların hazırlanması ve uygulanması sağlamak
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	V	70	Elektrik işinde herhangi bir tehlike meydana gelme olasılığının bulunması sebebiyle vahim sonuçların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: YEMEKHANE PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 208,75			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234		İŞ GRUBU: III			
Hazırlanan aylık yemek listesine göre yapılacak yemeklerin hazırlamasına yönelik çalışmalarını yerine getirmek					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Mutfak araç gereçleri					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, aşçılığın mesleki bilgisine sahip olmak
	2	Deneyim	IV	67,48	Gerekli eğitim alındıktan sonra 5 yıl aşçılık işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Mevcut verileri takip ederek, ayarlama, uygulama ve planlama yapmak
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Yemeklerin hazırlanmasında diğer çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	İş listede aylık olarak belirlenmiş durumlar göz önüne alınarak işin yapılması
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Yemeklerin hazırlanmasında kullanılan bıçağın dikkatsizlik sonucu elde çiziğe sebep olması
	12	Çalışma koşulları	II	12,44	Üretim yapılmayan yemekhane olarak ayrılmış ortamı çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: GÜVENLİK		İŞİN TOPLAM PUANI: 136,83			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 144' den az - 144 İŞ GRUBU: I					
İşçi giriş çıkışlarının kontrolünü yapmak, fabrikaya gelen misafirleri karşılamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Telsiz, telefon					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, mesleki bilgiye sahiplik
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) aya kadar güvenlik işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Güvenlik işinin özel cinsten bir beceriye sahip olmayı gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Güvenlik kulübesinde çalışılması sebebiyle çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Güvenlikçi iş emirlerinde ki talimatlara göre giriş çıkış yapanların kontrolünü yapmak
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	İş çalışanına zarar verecek cinsten faaliyetler gerektirmemesi
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak



İŞİN UNVANI: SANTRAL PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 128,79			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 144' den az – 144 İŞ GRUBU: I					
Departmanlara gelen telefonların yönlendirilmesi yapılır. Gelen evrakları ilgili kişilere iletmek, misafirleri yönlendirme, mihmandarlık etmek					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Kalem, kağıt, not defteri, telefon, faks cihazı, bilgisayar, yazıcı					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	III	28,46	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak,
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl santral işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Santral personeli işinde özel bir beceriye sahip olmamak
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Telefonları cevaplamak, misafirleri karşılamak işinin başkalarının iş güvenliğine zarar vermemesi

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	I	8	Santral personeli işi çok basit ve rutin olması
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Telefonları cevaplamak işinin çalışana zarar vermemesi
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak



İŞİN UNVANI: ŞOFÖR		İŞİN TOPLAM PUANI: 139,36			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 144'den az - 144		İŞ GRUBU: I			
Araç kullanımından sorumlu olmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Otomobil					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	II	16	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) aya kadar şoförlük işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Şoförlük işi özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Şoför işini yaparken diğer çalışanların iş güvenliğini etkilememesi

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	I	8	Rutin ve basit işleri kapsaması
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	İşin doğurabileceği tehlikenin bulunmaması
	12	Çalışma koşulları	IV	39,36	Açık havada çalışıyor olmak



İŞİN UNVANI: ÇAY OCAĞI PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 100,00			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 144' den az - 144		İŞ GRUBU: I			
İşletmedeki çalışanlara ve gelen misafirlere çay ve kahve ikramı yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Temizlik malzemeleri					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	I	9	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak,
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0- 3 (dahil) aya kadar çaycılık işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Çay yapma ve dağıtım işi özel cinsten bir beceri gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Çay yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	I	8	Çaycılık işinin rutin ve basit olması
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Çay ocağında çalışırken basit yaralanmaların olma ihtimalinin düşük olması
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak



İŞİN UNVANI: TEMİZLİKÇİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 100,00			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 144'den az - 144 İŞ GRUBU: I					
İdari bina, ofis ve lavaboların temizliği, ortak kullanım alanlarının düzen ve temizliği ile çiçeklerin bakımından sorumlu olmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Temizlik malzemeleri,					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	I	9	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak,
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) ay temizlik işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	Temizlik yapmak işi özel cinsten bir beceriye sahip olmayı gerektirmemesi
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Temizleme yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	I	8	Temizlik işi çok rutin ve basit iş
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	Temizlik işinde herhangi bir tehlike meydana gelme olasılığının bulunmaması
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak



İŞİN UNVANI: İŞ GÜVENLİĞİ UZMANI		İŞİN TOPLAM PUANI: 254,68			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279		İŞ GRUBU:IV			
Çalışma ortamındaki tehlike, risk ve mevzuat gereği yapılması gereken çalışmalar yürütülür. İşverene de ortaya çıkan sonucu yazılı olarak bildirmek					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	III	37,94	Gerekli eğitim alındıktan sonra 3 yıl iş sağlığı güvenliği işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	Mesleki bilgileri kullanarak işletmede çalışanların sağlığını olumsuz etkilememesi açısından toz oranını ölçüm sonucunda düzenlemeye gidilmesi için planlama yapılması
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	İşin yapımında herhangi bir zarar verici durumun söz konusu olmaması
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: İADE KONTROL PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 232,23			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234		İŞ GRUBU:III			
Kargodan gelen halıların sevkiyatı, iadesi ve kabulünü yapıp sisteme girişini yapmak, müşteri siparişlerinin seçilerek sevkiyatını yapmak, halıların takibini, kontrolünü, seçimini, dağıtımını ve sevkiyatını yapmaktan sorumluluk					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar, el terminali					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl bu işte deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	İade kontrolcü müşteri siparişlerinin seçilerek sevkiyatını yaparken, halıların takibini, kontrolünü ve seçimini yaparken uzuvların kullanılması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	III	18,97	Müşteriye sevkiyatı yapılacak halıların ayrılması, yollanması, dağıtıma çıkacak halıların planlarını yapmak
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Kullanılan bilgisayar ve el terminalinin iş yapım aşamasında hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden	II	8,89	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının

		Sorumluluk			bulunması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Mesleki bilgileri kullanarak halı sevkiyatı yapmak için planlama yapılmak, uygulatmak
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	IV	39,36	İşin yapımında halıların sevkiyat ve ayırım aşamasında kol ve bacaklarda sakatlığın meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	I	7	Büro ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: YÜKLEME TAKİP PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 238,60			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279 İŞ GRUBU: IV					
Lojistik araç organizeleri, kargo firmalarıyla anlaşmalar, depoyu ve depoda çalışan personelin takibini yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar, el terminali, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	III	37,94	Gerekli eğitim alındıktan sonra 3 yıl yükleme takip işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	İşin üretim raporu doğrultusunda depoyu ilgilendiren süreçleri koordine edebilme
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	III	18,97	Belirlenmiş iş raporlarına göre depoda çalışanları yönlendirmek, kargoyu bilgilendirme
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle doğrudan ilgili işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek, üretimden çıkan halının lojistiğinden sorumluluk
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Mesleki bilgileri kullanarak depoda çalışan personeli yerleştirmek, düzenlemeye gidilmesi için planlama yapılmak
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	III	22,13	İşin yapımı sırasında lojistiği yapılacak halıların bant üzerinden sevkiyatı aşamasında dikkatsiz davranış sonucu derin kesiklerin oluşması
	12	Çalışma koşulları	II	12,44	Üretim yapılmayan ortamda çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: YÜKLEME ELEMANI		İŞİN TOPLAM PUANI: 138,72			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 144' den az - 144 İŞ GRUBU: I					
Halıları tırlara düzenli bir şekilde yüklemek					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bant					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	I	9	İş üretim raporu doğrultusunda yapılmalı
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) aya kadar hamallık işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Verilen raporlar doğrultusunda halıların yüklenimi
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	İşin yapımında halıları taşımada dikkatsizlik sonucu ezik, çizik gibi yaralanmaların oluşması
	12	Çalışma koşulları	II	12,44	Üretim yapılmayan ambar ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: SEÇME ELEMANI		İŞİN TOPLAM PUANI: 190,44			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234		İŞ GRUBU: III			
Gelen sipariş üzerine halının çıkışı yapılır. Bilgisayardan sistem üzerinden barkodu düşülerek çıkışının yapılması					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Koruyucu ayakkabı, el terminali, el forklifti, bilgisayar					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) aya kadar seçme işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Kullanılan el terminali ve el forkliftini zarar verme olasılığından hasardan korumak
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Çalışma esnasında el forkliftiyle iş yaparken çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Belirli standartlar çerçevesinde gerekli çabanın harcanıyor olması
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi büyük kısmında ayakta el terminalini kullanırken kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	İşin yapımında herhangi bir zarar verici durumun söz konusu olmaması
	12	Çalışma koşulları	II	12,44	Üretim yapılmayan ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: FORKLİFT OPERATÖRÜ		İŞİN TOPLAM PUANI: 153,23			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 145 - 189 İŞ GRUBU: II					
Forkliftle depoya gelen ipliklerin istiflenmesinden sorumluluk					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Forklift					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	II	16	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) aya kadar forklift işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	II	14,22	Kullanılan forklifti hasardan korumak için dikkatli kullanımı
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle doğrudan ilgili işlerde yardımcı olarak faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Çalışma esnasında forkliftle çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Standartlar doğrultusunda çağ listesindekileri yerine getirirken çabanın harcanması
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	İşin yapımında herhangi bir zarar verici durumun söz konusu olmaması
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ortamında çalışıyor olmak



İŞİN UNVANI: DAĞITIM ELEMANI			İŞİN TOPLAM PUANI: 191,14		
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 190 - 234			İŞ GRUBU: III		
Halıları ebatlarına, desenlerine ve renklerine göre ayırmak. Bilgisayardaki yerlerine göre raflara yerleştirip sayımını yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
El terminali					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	I	12	Gerekli eğitim alındıktan sonra 0-3 (dahil) aya kadar dağıtım işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	III	15,81	El terminali kullanırken halıların istiflenmesi yapılırken çevrede çalışanların iş güvenliğini etkileyecek durumlar

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	II	14,22	Halıları İstifleme ve düzenleme işini yaparken belirli standartlar çerçevesinde çaba harcanması
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi büyük kısmında ayakta çeşitli kasları kullanarak bedenen çabansın gösterilmesi
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	İşin yapımında ezik, çizik gibi yaralanmalara sebep olacak durumların yaşanabilmesi
	12	Çalışma koşulları	II	12,44	Üretim yapılmayan ortamda çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: İPLİK KALİTE KONTROL UZMANI İŞİN TOPLAM PUANI: 301,24					
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324 İŞ GRUBU: V					
Hammaddenin yani ipliğin kalite kontrolünü yapar. İpliğin üretim öncesi, işletmeye geldiğinde kontrolünü yapar. Depoya giren ipten bir numune alınır. Laboratuvar da belirli cihazlarda testlere tabi tutulur. Uygun olmayan iplerin iadesini yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Laboratuvar cihazları, iplik çıkırığı, hassas terazi, büküm cihazı, mukavemet cihazı, nem ölçme aleti, metre, sürtünme cihazı					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	V	90	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik ve mesleki bilgiye meslek ve teknik okullardan sahip olmak, bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	III	37,94	Gerekli eğitim alındıktan sonra 3 yıl iplik kontrol işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	III	18,97	Konulmuş olan kalite standartlarına göre iplik ölçüm ve kontroller yapıp sonuçlara göre kararlar vermek
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	II	12,44	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde yardımcı olarak ipliğin seçimi aşamasında faaliyet göstermek

	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	II	8,89	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	Mesleki bilgileri kullanarak ipliğin kontrolü aşamasında elde edilen sonuçları düzenlemeye gidilmesi için planlama yapılması
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	İşin yapımında herhangi bir zarar verici durumun söz konusu olmaması
	12	Çalışma koşulları	I	7	Atölye ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: OTOMASYON KALİTE KONTROL		İŞİN TOPLAM PUANI:295,14			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 280 - 324 İŞ GRUBU:V					
Otomasyon hattına geçen halıların leke, berk ve telyeri vb. hatalarını kontrol etmek çiti, kalite kontrol masasına göndermek, halıda oluşan, meydana gelen hataların giderilmesini sağlamak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Makas, karga burnu, maske, metre, hav ölçer, kaşe					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	V	90	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, mesleki ve teknik okul denginde bilgiye sahip olmak, mesleki ve bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl otomasyon kalite kontrol işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	III	18,97	Kalite ve tolerans sınırlarına göre halıları incelemek bir hata fark edilmesinde düzenlenmesi, hatanın giderilmesi kararını vermek
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	IV	39,36	Hat kalite kontrolcü grup tempo veriminin aksamaması ve diğer bölümlerle çalışmada koordineli olunması
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden	I	5	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının

		Sorumluluk			bulunmaması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Mesleki bilgileri kullanarak halının arızasız olarak üretimden çıkması için gerekli planlama, düzenleme ve planlamasının yapılması
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi büyük kısmında ayakta gerekli kontrollerin ve sorunların giderilmesi için kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	Makas ve kargaburnuyla hatların kontrolünde çizik, sıyrık gibi yaralanmaların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: KALİTE KONTROL PERSONELİ		İŞİN TOPLAM PUANI: 259,85			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279 İŞ GRUBU: IV					
Üretimi müşterinin isteğine ve belirlenmiş olan kalite anlayışına uygun üretimi için gerekli olan müdahaleyi yapmak ve tedbirleri almak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Bilgisayar, hav cetveli, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl kalite kontrol işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	II	19,56	Halının kontrolleri aşamasında hav cetveli ve metre ile iş yaparken uzuvların dikkatli kullanılması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	I	6	İşin herhangi bir karar verme yetkisi gerektirmemesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Kalite kontrolcü kontrol yaparken dikkatsizlik sonucu halıda oluşan hatayı etkileme durumu
	7	Üretim Sorumluluğu	III	22,13	Konfeksiyonda üretimi tamamlanıp çıkan halının sorunsuz olarak çıkmasından sorumlusu olmak
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	Mesleki bilgileri kullanarak oluşan hataların giderilmesi için planlamalara gidilmesi ve sonuçlarla uygulamaya gidilmesi
	10	Bedensel Çaba	I	10	Çalışma süresi büyük kısmında oturarak iş yapmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	İşin yapımında herhangi bir zarar verici durumun söz konusu olmaması
	12	Çalışma koşulları	II	12,44	Üretim yapılmayan ortamda çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: İADE KONTROL		İŞİN TOPLAM PUANI:277,55			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI:235 - 279		İŞ GRUBU:IV			
Halının kaliteli olarak üretimden çıkmasını sağlamak için kontrolleri yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Makas, karga burnu, metre					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	V	90	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, mesleki ve teknik okul düzeyinde öğrenim görmüş olmak, mesleki ve teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl iade kontrol işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	IV	33,74	Halının sorunsuz çıkış yapması için makas, kargaburnu ve metre kullanarak planlama ve uygulama kararı vermek
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Mesleki bilgileri kullanarak halıları kontrol edip, sorun tespit edildiğinde düzeltilmesi yolunda uygulamaya gidilmesi
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi içinde sürekli ayakta ve metre ve makas kullanırken kas gruplarıyla çalışmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,4	İşin yapımında aşamasında makas kullanırken çizik ve kesiklerin oluşması
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ortamında çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: İADE KONTROL UZMANI		İŞİN TOPLAM PUANI:263,90			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 235 - 279 İŞ GRUBU:IV					
Son kullanıcıdan gelen ürünlerin kontrolünü yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Yazıcı, el terminali, bilgisayar					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	IV	50,61	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, mesleki ve teknik türden eş değer yerlerde bilgi almış olmak, mesleki ve teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	II	21,33	Gerekli eğitim alındıktan sonra 1 yıl iade kontrol işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	IV	33,74	Sorunlu olarak gelen halıda ki sorunu anlayabilmek için planlama ve uygulama kararlarına gidilesi
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	I	10	İş gereği mamüle zarar verme olasılığının bulunmaması
	7	Üretim Sorumluluğu	I	7	Üretimle doğrudan ilgili olmayan işlerde faaliyet göstermek
	8	Başkalarının İş Güvenliğinden Sorumluluk	I	5	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması

ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	V	80	Mesleki bilgileri kullanarak sorunlu olarak gönderimi yapılan halıyı inceleyerek planlamanın oluşturulması ve aksiyon alınması
	10	Bedensel Çaba	II	17,78	Çalışma süresi büyük kısmında ayakta el terminalini kullanırken kas gruplarıyla çalışmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	I	7	İşin yapımında herhangi bir zarar verici durumun söz konusu olmaması
	12	Çalışma koşulları	II	12,44	Üretim yapılmayan ortamda çalışıyor olmak

İŞİN UNVANI: HAT KALİTE KONTROL		İŞİN TOPLAM PUANI: 394,48			
İŞİN PUAN GRUBU ARALIĞI: 370 - 414 İŞ GRUBU: VII					
Halya yapılan, dikilen saçağın kontrolünü yapmak. Lekelimi, dikişi düzgün mü, saçak doğru dikildi mi, yapıştırma kontrolü ve yapıştırılan bezin kontrolünü yapmak					
KULLANILABİLECEK MAKİNE, DONAMI VE MALZEMELER					
Makas, kalite kontrol kağıdı, kalem, hav ölçüm aleti					
NO	FAKTÖR	DEĞERLENDİRME		FAKTÖR DERECELERİNİN BELİRLENMESİNDE TEMEL OLAN UNSURLAR	
		DERECE	PUAN		
MAHARET GRUBU	1	Öğrenim veya Temel Bilgi	V	90	İş ve üretim raporlarını okumak anlamak, kaba hesaplamalar yapmak, teknik ve mesleki düzeyde bilgili olmak, mesleki ve teknik bilgileri kullanma becerisine sahiplik
	2	Deneyim	IV	67,48	Gerekli eğitim alındıktan sonra 5 yıl hat kalite kontrol işinde fiili iş deneyimine sahip olmak
	3	Beceri	I	11	İşin özel cinsten bir beceriye sahipliği barındırmaması
	4	İnisiyatif ve Çare Buluculuk	IV	33,74	Saçağı kontrol edilen halının kalite standartlarına göre yapılmadığı anlaşıldığında düzeltilmesi kararını vermek
SORUMLULUK GRUBU	5	Makine, takım ve donanım sorumluluğu	I	8	Kullanılan donanım ve teçhizata zarar verme olasılığının bulunmaması
	6	Malzeme ve Ürün Sorumluluğu	II	17,78	Kontrol aşamasında halya zarar verme durumunun söz konusu olabilmesi
	7	Üretim Sorumluluğu	V	70	Seri üretim hatları içinden çıkan halının kontrol ve düzeltmelerinin sağlanması aşamasında diğer bölümlerle aynı tempoda çalışılması
	8	Başkalarının İş	I	5	Çalışma esnasında çevrede çalışanların iş

		Güvenliğinden Sorumluluk			güvenliğine zarar verme olasılığının bulunmaması
ÇABA GRUBU	9	Zihinsel Çaba	III	25,29	Mesleki bilgileri kullanarak konfeksiyondan çıkan halının kontrol ve düzenlemelerinden sorumluluk için harcanan çaba
	10	Bedensel Çaba	III	31,62	Çalışma süresi büyük kısmında ayakta halıların kontrollerini yaparken kas gruplarını kullanmak
	11	İşin Doğurabileceği Tehlikeler	II	12,44	İşin yapımında herhangi bir zarar verici durumları yaşanması sonucu çizik ve sıyrıkların meydana gelmesi
	12	Çalışma koşulları	III	22,13	Atölye ortamında çalışıyor olmak

ÖZGEÇMİŞ

Gamze Balçık, 1992 Gaziantep doğumludur. İlk, orta ve lise eğitimini Gaziantep'te tamamlamıştır. Lisans eğitimini 2010-2014 yılları arasında Munzur Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme bölümünde tamamlamıştır. Lisans döneminde Farabi Değişim Programı ile 2012-2013 yılları arasında Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesinde eğitim görmüştür. Mezun olduğu 2014 yılında yüksek lisans eğitimine başlamıştır. 2017 yılında yüksek lisans eğitimine devan ederken AvivaSA Emeklilik ve Hayat A.Ş. de çalışmıştır.

