

# İnsan Kaynakları Yönetimi

Prof. Dr. Turgut Göksu

# İnsan Kaynakları Yönetimi,

“örgütte (ülkede-devlette) rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren disiplin”dir

# İnsan Kaynakları Politikası

kurumun (devletin) amaç ve stratejik planları doğrultusunda plan ve programları gerçekleştirmek için personelin (vatandaşın) sayı ve niteliğinin belirlenmesine ve iyileştirilip geliştirilmesine dair girişimler.

**Makro bakış → mikro bakış**

# MAKRO BAKIŞ

# Ülkenin Varlıkları

- Ekonomik (maddi, parasal, mallar, hizmetler...)
- Fiziksel, teknolojik
- Doğal
- Beşeri ve sosyal kaynaklar

## Bir ülkenin beşeri kaynağı: Nüfus

Nüfus politikası → Teşvik → İçeriden  
Dışarıdan  
→ Tahdit

Sektörel dağılım

Yaş kompozisyonu

Eğitimi

Tablo Sayım Yıllarına Göre Türkiye Nüfusu ve Şehir-Köy Oranları

Sayım Yılı	Toplam Nüfus	Şehir Nüfusu (%)	Köy Nüfusu (%)
1927	13.648.270	24.22	75.78
1935	16.158.018	23.52	76.47
1940	17.820.950	24.39	75.61
1945	18.790.174	24.94	75.06
1950	20.947.118	25.04	74.96
1955	24.064.763	28.79	71.21
1960	27.754.820	31.92	68.08
1965	31.391.421	34.42	65.58
1970	35.605.176	38.45	61.55
1975	40.347.719	41.81	58.19
1980	44.736.957	43.91	56.09
1985	50.664.458	53.03	46.97
1990	56.473.035	59.01	40.99
2000(1)	67.803.927	64.90	35.10
31.12.2010	<b>73.722.988</b>	76,3 56.222.356 İl ve ilçe	23,7 17.500.632 belde ve köy
31.12.2011	<b>74.724.269</b>	76,8 57.385.706	23,2 17.338.563



PERSONEL BİLGİLERİ		GELİR	
		ADI	T U T A R
T.C. Kimlik Numarası		Aylık Tutar	
Adı Soyadı		Ek Gosterge	
Kurum Sicil Numarası		Taban Aylık	
Emekli sicil Numarası	2012 ocak	Kıdem Aylık	
Hizmet Sınıfı / Ünvanı		Yan Odeme	
Medeni Hali	Çocuk Sayısı	Em.Kes.Karşılığı	
Kıdem Ay / Yılı		Artış %100 (Devlet)	
Derece / Kademe		Giriş %25 (Devlet)	
Ek Gosterge		Gen.Sag.Sig.Pir.(Devlet)	276.96
Derece / Kademe (Emekliliğe Esas)		Aile Yardımı	141.24
Ek Gösterge (Emekliliğe Esas)		Çocuk Yardımı	33.09
Raporlu Gün		Özel Hizmet Tazminatı	0
Sigorta		Dil Tazminatı	0
Aylık Vergi Matrahı		Makam / Görev Tazminatı	297.84
Geçen Aylar Vergi Matrahı Toplamı		Tayin Bedeli	138.99
Asgari Geçim İndirimi Tutarı			

Tablo 2: Türkiye'de Genel, Şehir ve Köy Nüfus Artış Hızları

Yıllar	Artış Hızı (%)	Şehir Nüf. artış Hızı (%)	Köy Nüf. artış Hızı (%)
1927-35	2.1	1.8	2.3
1935-40	(1)1.7 (2)1.9	2.6	1.8
1940-45	1.0	1.4	1.0
1945-50	2.1	2.6	2.2
1950-55	2.7	6.4	1.8
1955-60	2.8	5.4	2.1
1960-65	2.4	4.4	1.6
1965-70	2,5	5.4	1.4
1970-75	2,5	4.4	1.4
1975-80	2,1	3.2	1.4
1980-85	2,5	7.4	(-)1.0
1985-90	2,2	4.8	(-)0.6
'90-2000 (3)	1.8	2.7	0.4
2000-2010	0,9		

(1) Hatay Nüfusu hariç; (2) Hatay Nüfusu Dahil;

Kaynak: DİE, (1998:63 ve 66'dan hesaplamalar); (3) DİE (2003:49).

## **31 Aralık 2009**

**Türkiye nüfusu 72.561.312 kişidir.**

Nüfusun % 50,3'ünü (36.462.470) erkekler,  
% 49,7'sini (36.098.842) ise kadınlar .

## **31 Aralık 2010**

**Türkiye nüfusu 73.722.988 kişidir.**

Nüfusun % 50,2'sini (37.043.182) erkekler,  
% 49,8'ini (36.679.806) ise kadınlar.

## **31 Aralık 2011**

**Türkiye nüfusu 74.724.269 kişidir**

**2009 Ülke nüfusunun % 75,5'i il ve ilçe merkezlerinde yaşamaktadır.**

Toplam nüfusun % 75,5'i (54.807.219) il ve ilçe merkezlerinde,

% 24,5'i (17.754.093) belde ve köylerde ikamet etmektedir.

İl ve ilçe merkezlerinde yaşayan nüfus oranının en yüksek olduğu il % 99 ile İstanbul, en düşük olduğu il ise % 31,9 ile Ardahan'dır.

**2010 Ülke nüfusunun % 76,3'ü il ve ilçe merkezlerinde yaşamaktadır.**

Toplam nüfusun % 76,3'ü (56.222.356) il ve ilçe merkezlerinde,

% 23,7'si (17.500.632) belde ve köylerde .

**2011 Ülke nüfusunun % 76,8'i il ve ilçe merkezlerinde yaşamaktadır**

Toplam nüfusun % 76,8'i (57.385.706 kişi) il ve ilçe merkezlerinde ikamet ederken, % 23,2'si (17.338.563 kişi) belde ve köylerde ikamet etmektedir.

### **2009 Nüfusun % 17,8'i İstanbul'da ikamet etmektedir.**

Toplam nüfusun % 17,8'i (12.915.158) İstanbul'da ikamet etmektedir.

% 6,4 ile (4.650.802) Ankara,

% 5,3 ile (3.868.308) İzmir,

% 3,5 ile (2.550.645) Bursa,

% 2,8 ile ise (2.062.226) Adana.

Ülkemizde en az nüfusa sahip olan Bayburt ilinde ikamet eden kişi sayısı ise 74.710'dur.

### **2010 Nüfusun % 18'i İstanbul'da ikamet etmektedir.**

Toplam nüfusun % 18'i (13.255.685) İstanbul'da

% 6,5 ile (4.771.716) Ankara,

% 5,4 ile (3.948.848) İzmir,

% 3,5 ile (2.605.495) Bursa,

% 2,8 ile (2.085.225) Adana

Ülkemizde en az nüfusa sahip olan Bayburt ilinde ikamet eden kişi sayısı ise 74.412'dir.

### **2011 Nüfusun % 18,2'si İstanbul'da ikamet etmektedir**

Toplam nüfusun % 18,2'si (13.624.240 kişi) İstanbul

% 6,6 ile (4.890.893 kişi) Ankara,

% 5,3 ile (3.965.232 kişi) İzmir,

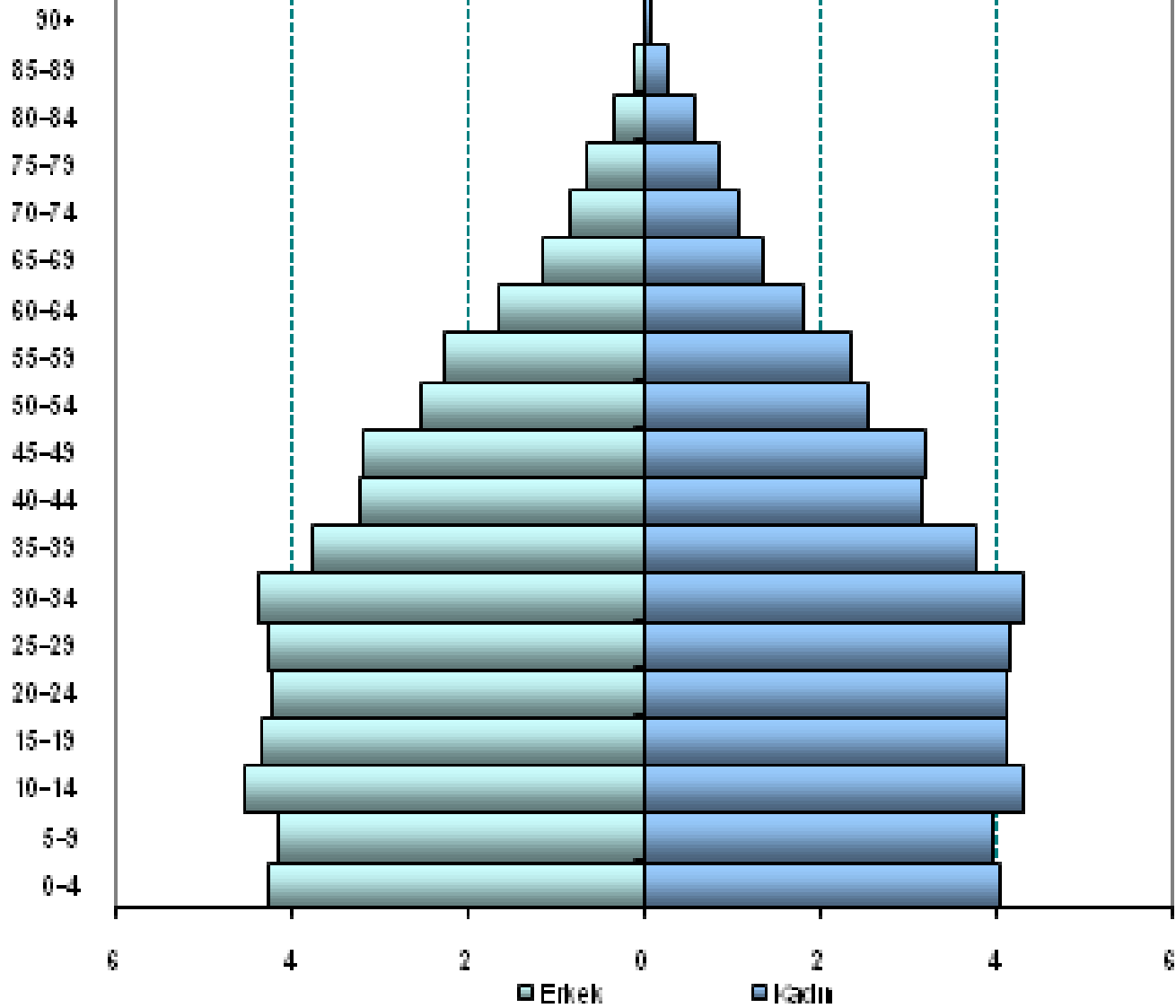
% 3,6 ile (2.652.126 kişi) Bursa,

% 2,8 ile (2.108.805 kişi) Adana

Ülkemizde en az nüfusa sahip olan Bayburt ilinde ikamet eden kişi sayısı ise 76.724'tür.

## Nüfus Piramidi , 2011

Yaş Grubu



**2010 Nüfusun % 67,2'si 15 ile 64 yaşları arasındadır.**

15-64 yaş grubunda bulunan çalışma çağındaki nüfus, toplam nüfusun % 67,2'sini oluşturmaktadır. Ülkemiz nüfusunun % 25,6'sı 0-14 yaş grubunda, % 7,2'si ise 65 ve daha yukarı yaş grubunda bulunmaktadır.

**2010 Türkiye'de kilometrekareye 96 kişi düşmektedir.**

Bu sayı illerde 10 ile 2.551 kişi arasında değişmektedir. İstanbul 2.551 kişi ile nüfus yoğunluğunun en fazla olduğu il'dir. Bunu sırasıyla; 432 kişi ile Kocaeli, 329 kişi ile İzmir, 254 kişi ile Hatay ve 250 kişi ile Bursa illeri izlemektedir.

**2011 Türkiye'de kilometrekareye 97 kişi düşmektedir**

## Harita 1: Türkiye'de Göçün Yönü





## Ülkenin insan kaynakları nasıl değerlendirilecek

İşgücü 2001 %	İşgücü 2006 %		GSYİH 2001 %	GSYİH 1960' %
35.4	26.2	Tarım	12.9	30
18.3	20.5	Sanayi	25.3	19
5.3	6.1	İnşaat		
41	47.2	Hizmetler	61.8	51

Tablo 4: Bölgelerin Nüfus-GSYİH Karşılaştırması

	Türkiye nüfus %	Türkiye GSYİH%	Oran (GSYİH/Nüf.) %
Akdeniz Bölgesi	12.9	12.3	0.95
Doğu Anadolu Bölgesi	9.1	4.3	0.47
Ege Bölgesi	13.2	15.1	1.14
Güney Doğu Anadolu Bölgesi	9.7	5.1	0.52
İç Anadolu Bölgesi	17.1	16.9	0.98
Karadeniz Bölgesi	12.4	9.8	0.79
Marmara Bölgesi	25.6	36.5	1.43

Kaynak: DİE'den (2001:673; 2001a:1) hesaplamalar.

**Tablo 7: Türkiye'nin Gelir Dağılımı**

	DPT	Borstav	Bulutav. Timur, Ersel	DPT	TUSIAD	DIE	Kongar	MBGGM
	1963	1963	1968	1973	1986	1988	1988	1994
Fakir %20	4.5	4.2	3.0	3.5	3.5	3.5	3.1	4.9
2. %20	8.5	6.4	7.0	8.0	8.4	7.0	9.0	8.6
3. %20	11.5	10.7	10.0	12.5	12.6	13.0	12.2	12.6
4. %20	18.5	17.7	20.0	19.5	19.2	21.0	16.6	19.0
Zengin %20	57.0	61.0	60.0	56.5	55.9	55.0	59.0	54.9

Tablo 8: Türkiye’de Çalışan Faal Nüfusun Sektörel Dağılımı

Etkinlik Alanı	1955	1960	1965	1972	1975	1989	1990-1995 ort.	1996i(1)	1996ii
Tarım	82	79	75	65	60.9	50	46.5	45.7	44.9
Sanayi	9	10	12	11.3	12.3	19	21.4	21.7	16.1
Hizmetler	9	11	13	22.7	25.9	30	32.1	32.6	39.0

Tablo 9: Sektörlerin GSYİH İçindeki Payları

Sektörler	1996
Tarım	17.1
Sanayi	25.0
Hizmetler	57.9

## **Polis: 208.600**

### **Türkiye**

Genel: 1 polise 404 vat. (2003)

1 polise 347 vat.

Kentte: 1 polise 253 vat (2003)

1 polise 262 vat.

## **Jandarma: tah. 250.000**

Genel: 1 jandarmaya 292 vat. (2003)

1 jandarmaya 290 vat.

Kırsal: 1 jandarmaya 109 vat. (2003)

1 jandarmaya 71 vat.

## **Özel Güvenlik**

15 Şubat 2010

147.500 polis bölgesi

50.000 jandarma bölgesi çalışan

553.000 sertifika alan

351.000 kimlik alan

Tablo 6: Türkiye’de 1990 Sonrası Polis Sayısı (EHS)

	1990	1991	1998	1999	2000	2001	2003 (30.12)	2010 Şubat	2011 Ekim
Rütbeli Pers.	14,845	14,856	13,760	14,970	14,733	15,244	14,633	15.100	16.468
Pol. Mem.	72,315	77,264	137,904	143,347	150,625	157,286	156,773	193.500	208.335 4.356 <sup>1</sup>
% Rütbeli/Toplam	17,0	16,1	9,1	9,5	8,9	9,7	9,3	7,2	
100000 kişiye düşen polis miktarı (Türkiye Genel)	154				244				
100000 kişiye düşen polis miktarı (Şehirli Nüfus)	258				376				
Toplam	87,160	92,120	151,664	158,317	165,358	172,530	171,406	208.600	229.154

Kaynaklar: EGM (1991, 1992, 1999, 2000, 2001, 2002)

2010’da 11500 kadın 197.100 erkek

2011 229bin EHS 12 bin sivil

Tarım toplumu → Sanayi Toplumu → Bilgi Toplumu

## Yaşlılık

Japonya nüfusunun 2025 yılında 44%'ü emekli olacak. Göçmenlik şartlarını gevşetiyorlar.

Almanya ve AB ülkeleri genç nüfus istiyorlar. Rekabet için kaçak işçiliğe göz yumdukları da tahmin edilebilir.

Erken emeklilik bir sorundur. Sosyal güvenlik sistemlerinin çalışabilmesi açısından nasıl aşılacak?

Kurum içindeki genç/yaşlı

Erkek/kadın

Branş asayiş/istihbarat/KOM/ÖH/TEM (Terör zamanı

artar)

# MİKRO BAKIŞ

# İnsan Kaynakları Yönetimi;

Bir örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren disiplindir .



## İdarecilerin örgütsel amaçlara erişmek için kullandıkları (faydalandıkları) kaynaklar:

- Para,
- Malzeme,
- Yer,
- Zaman
- **Personel**

Örgütler insanlar tarafından, insanlar için, insanların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulurlar.

İnsan örgütlerin hem varlık sebebi, hem amacı hem de aracıdır

Günümüz insan kaynakları yönetiminin temel görevi, çalışanların bir yandan kendi ihtiyaçlarını tatmin ederken diğer yandan en yüksek verimliliğe ulaşmalarını güdüleyici bir örgütsel çevre yaratmak

İnsan kaynaklarını  
İlk kez 1817'de ekonomik Springer kullandı  
(Human Resource Management)

<b>PERSONEL YÖNETİMİ</b>	<b>İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ</b>
1. Örgütün hedefi, olabildiğince az ücretli personel sağlama, çalıştırma ve böylece çok kâr etmektir.	1. Hedef; kârlılığı garantiye almak için işgörenin tüm yönlerden doyumunu sağlayarak örgüte bağlanmasını sağlamaktır
2. İşin gerektiğinden üstün nitelikteki insanları işe almak yanlıştır. Çünkü, bu tür insanlar işlerini basit bulur, küçümserler. İşini küçümseyen kişi güdülenemez, işi beğenmez hatta diğer çalışanların da motivasyonunu bozucu davranışlar içine girer.	2. İşin niteliği, hedefler, planlar vs ne olursa olsun, en nitelikli işgörenlerin örgüte kazandırılması amaçlanır. Sürekli eğitim, kısa süreli rotasyon ve kariyer planlama sayesinde herkesin işini sevmesi ve örgüte bağlanması sağlanmalıdır.
3. Örgütlerde üretimi makineler yapar. Personelin görevi bu makineleri çalışır tutmaktan ibarettir. Makinelerden yeterli verim alınamıyorsa bunun sorumlusu o makineyi işletenlerdir.	3. Her şeyi insan gerçekleştirir. Teknoloji sadece insanların yardımcısıdır. İnsanlar teknolojiyi sürekli geliştirerek işlerini daha yüksek verimle yaparlar.
4. Örgüt sürekli olarak nitelikli eleman alarak verimliliğini artırmalı, niteliksiz personelin işine son vermelidir.	4. Sürekli gelişme önemlidir. Bunun için işe eleman alırken nitelikli eleman alınmalı ve bunlar sürekli geliştirilmelidir.

5. Kurmaylarca belirlenen performans ölçütlerine ulaşılmaya çalışılır.	5. Ulaşılan standartlar en kısa zamanda aşılacak üzere o işleri yapanlar tarafından belirlenir
6. Amirin görevi personeli standartlara uygun biçimde yüksek randımanla çalıştırmaktır.	6. Amirin temel görevi önderlik yapmak; yol göstermek, eğitmek, eşgüdümlemek ve yardımcı olmaktır.
7. Güdülemenin temel ögesi paradır. Örgüt kimleri güdülemek istiyorsa onlara daha yüksek oranlı zam yapar.	7. Temel güdüleme örgüt iklimi ve başarıma onurudur. Bu iklimi yaratmak ve çalışanları daha da başarılı olmaya özendirme yönetimin görevi ve sorumluluğudur.
8. Başarıyı en fazla etkileyen etken kişilerin standartlara ne ölçüde ulaştığı olunca, sistemin etkinliği de denetim mekanizmasının etkin olmasına bağlıdır. Denetim sisteminin kendisi de denetime tabidir.	8. Başarıyı en fazla etkileyen etken sistemdir. Yönetimin teşvik ve önderliği sayesinde çalışanlar sistemi geliştirirler. Bu sistemin içinde en güçlü ve uzun dönemde etkili denetim sistemi otokontroldür.
9. Hata yapan personel hatasını gizlemeye çalışır. Denetim hataları tespit eder.	9. Yönetimin görevi herkesin başarılı olmasını sağlayacak olanakları sağlamaktır. Bunu sağlayanlar onurlandırılır, diğerlerine ise gereken ilgi ve yardım sağlanır.

10. Denetim sistemlerinin (bilgi sistemlerinin) tek amacı hataları bulmak değildir. Diğer önemli bir amacı da tepe yönetime gerçekleştirilmiş olan çalışmaların hesabını vermektir. Kaynakların çarçur edilmediği, israf, usulsüzlük ya da hırsızlık yapılmadığını kanıtlamanın en doğru yolu kapsamlı ve ayrıntılı açıklamalara yer veren raporlar sunmaktır.	10. Bilgi sistemlerinin temel amacı, örgüte yön vermek, tüm birimleri aydınlatmak ve aynı amaçta birleşmelerini sağlamaktır. Fırsatları, tehlikeleri, örgütün güçlü ve eksik yönlerini ortaya koyarak, sürekli gelişmeye olanak sağlarlar.
11. Hiyerarşi vardır ve derindir.	11. Hiyerarşinin yerini esnek takımlar alır.
12. Çalışanlar yöneticiden korkarlar.	12. Çalışanlar yöneticiyi sever, saygı duyarlar.
13. Eğitim yalnızca belli bir düzeyin üstündekilere verilir.	13. Eğitim herkese verilir.
14. Çalışanlar yöneticiyi memnun etmeyi düşünürler.	14. Çalışanlar müşteriye memnun etmeye çalışırlar.
15. Çalışanlar sorumluluk yüklenmeleri ve inisiyatif kullanmaları için özendirilmez.	15. Çalışanlar yetkilendirilmiş ve inisiyatif kullanmaları özendirilmiştir.
16. Tüm uygulamalar tepeden empoze edilir.	16. Uygulamalarda çalışanların karar katılmalarına ortam hazırlanır.

17. Çalışanlarla ilişkide muhalif bir tutum vardır.	17. Çalışanlarla ilişkide gelişmeci ve işbirlikçi bir tutum vardır.
18. Örgütlemeye ayrı ayrı işlevler vardır.	18. Örgütlemeye işlevler bütünleşmiştir.
19. İş sahipleriyle ilişkilerde yönetim söz sahibidir.	19. İş sahipleriyle ilişkide yönetim ve işgörenler söz sahibidirler.
20. Uzmanlar düzenleyici ve kaydedicidir	20. Uzmanlar sorunlara duyarlı, uyumlu çözümler önericidir.
21. Eylemci birimler edilgendir.	21. Eylemci birimler etkindir.
22. İnsana üretim açısından bakar.	22. İşe insan açısından bakar.
23. Bireyin yaşamını "iş" ve "özel" olmak üzere iki bölümde algılayıp yorumlar.	23. Birey bir bütündür.
24. Bireyin yaptığı önemlidir.	24. Birey yaptığından hareketle daha başka neler yapabileceği önemlidir.
25. Örgütsel davranış örgüt içi öğelerin etkileşimi sonucudur.	25. Örgütsel davranış, bireyin geçmişte etkileşimde bulunduğu sosyal ve coğrafi çevreyi de içermektedir.
26. Birey örgüt içindir.	26. Örgüt insan içindir.
27. İlkeldir.	27. Daha uygardır.

# Teşekkürler