

İŞ ANALİZİ

SORU ve YANITLARLA

Yazar

Dr. Bahtiyar Eren



Yayınevi

Yazardan Direkt – Türkiye
Yazardan Direkt Elektronik İletişim Tanıtım Pazarlama ve Tic. Ltd. Şti
Altın-tepe mah. İstasyon yolu sokak No.3
Maltepe /İstanbul
Tel: 0(216) 3011213
Sertifika No. 47456

ISBN: 978-625-7237-46-8

Baskı: Mart 2022

Baskı ve Cilt

Vadi Grafik Tasarım ve Reklam Ltd. Şti
Yenimahalle/ ANKARA
Sertifika No: 47479

Bu eserin bütün hakları saklıdır. Yayınevinden ve Yazardan izin almadan kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz, hiçbir şekilde kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz.

Canım oğlum Kerem'e...

Birinci kitabım olan “Yalın Yönetim ve Teknikleri” kitabımı canım kızım İlkim EREN’e, İkinci kitabım olan “Altı Six Sigma Yönetimi ve Teknikleri” kitabımı da canım eşim Gülfem EREN’e armağan etmiştim.

Şimdi bu kitabımı da, canım oğlum Kerem EREN’e armağan ediyorum.

Bu üç kitabımı da yazarken beni cesaretlendiren, bana destek olan vefakâr ve cefakâr eşime, hayat arkadaşıma, sürekli gelişim yolundaki yoldaşıma, Gülfem EREN’e çok teşekkür ediyorum.

İş Analizi: Soru ve Yanıtlarla İçindekiler

Kitabın Özeti	i
Yazarın Kısa Özgeçmişi.....	ii
Yönetici Özeti	iii
1. İş ile ilgili hiyerarşik terimler nelerdir?	1
2. İş nedir? İş analiz sürecinin adımları nelerdir?	6
3. Soru: İş Karakteristik Modeli nedir?.....	9
4. “İş analizi” ile “İş tasarımı” arasındaki ilişki nedir?	12
İş analizi ve iş tasarımı nedir?	12
İş analizi ve iş tasarımı ilişkisi nasıldır?	13
5. Dört iş tasarımı kavramının tanımı nedir? Örneklerle açıklayınız.	15
İş basitleştirme (job simplification):	15
İş rotasyonu (job rotation):.....	17
İş genişletme (job enlargement):.....	18
İş zenginleştirme (job enrichment):	19
6. İş analizi nedir? Ne değildir? Niçin yapılır?.....	21
İş analizi nedir?	21
İş analizi ne değildir?	22
İş analizi ile Fen Bilimlerindeki iş formülü arasında ilişki kurulabilir mi?	23
İş analizinin temel unsurları nelerdir?	23
İş gereksinimi ve çalışan gereksinimi kavramları nedir?	25
İşe göre adam mı? Yoksa adama göre iş mi?	26
7. Norm kadro analizi, iş etüdü ve iş analizi arasındaki ilişki nedir?.....	29
Norm kadro ve norm kadro analizi	29
Norm kadro ve iş analizi	29
İş etüdü.....	30
Norm kadro, iş analizi ve iş etüdü karşılaştırması	30
Analiz yapacak kişilerin özellikleri.....	30
8. İş analiz çalışmalarında veri toplama yöntemleri nelerdir?	33
Anketler (Questionnaires):.....	33
İş Performans Analizi (Job Performance):	34
Gözlem (Observation):.....	37
Kritik Olay Analizi (Critical Incident):.....	38
Mülakat/Görüşme (Interview):.....	42
Günlük kayıtların analizi (Dairy Maintenance):	44
Teknik/Uzman konferansı (Technical Conference):	45
İş/Görev Envanter Analizi (Task Inventory Analysis):.....	45
9. İş analiz çalışmalarında kullanılan anket teknikleri/yöntemleri nelerdir?	49
Pozisyon Analiz Anketi (Position Analysis Questionnaire (PAQ):	49
Fonksiyonel İş Analizi (Functional Job Analysis (FJA):	52
Yönetim Pozisyonu Tanımlama Anketi (Management Position Description Questionnaire (MPDQ): ..	59
İş Profili Sistem Analizi (Work Profiling System (WPS):.....	61
Çok Amaçlı İş Sistem Analizi (Multipurpose Occupational Systems Analysis Inventory-Closed Ended (MOSAIC):	64
Ortak Ölçüt Anketi (Common Metric Questionnaire (CMQ):.....	65
Fleishman İş Analiz Anketi (Fleishman Job Analysis Survey (FJAS):	65

10. Bir iş pozisyonunu tanımlamak için hangi bilgilere ihtiyaç duyulur?	69
ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri.....	71
11. İşe yönelik yetenek nedir? Kaç adet yetenek grubu vardır?	72
Bilişsel yetenekler (Cognitive abilities):	73
Psikomotor yetenekler (Psychomotor abilities):	78
Fiziksel yetenekler (Physical abilities):	82
Duyusal yetenekler (Sensory abilities):	85
12. İş ortamı (çevresi) nedir? Çeşitleri nelerdir?.....	87
Gerçekçi iş ortamı (Realistic):	88
Sorgulayıcı iş ortamı (Investigative):.....	89
Sanatsal iş ortamı (Artistic):.....	89
Sosyal iş ortamı (Social):	89
Girişimci iş ortamı (Enterprising):	89
Klasik ve kural yoğun iş ortamı (Conventional):	90
13. Bilgi alanları nelerdir?.....	91
14. Beceri alanları nelerdir?	99
Temel beceriler (Basic Skills):.....	99
Karmaşık problemleri çözme becerileri (Complex Problem Solving Skills):.....	103
Kaynakları yönetme becerileri (Resource Management Skills):.....	104
Sosyal beceriler (Social Skills):	106
Sistemsel beceriler (Systems Skills):	108
Teknik beceriler (Technical Skills):.....	109
15. İş analizinde dikkate edilecek eylemler nelerdir?	113
Bilgi ve girdi için gerekli eylemler (Information Input):	113
İnsanlarla iletişim için gerekli eylemler (Interacting with Others):	115
Planlama, problem çözme, karar verme için gerekli bilişsel eylemler (Mental Processes):	119
Mal ve hizmet çıktısının oluşması için gerekli eylemler (Work Output):.....	122
16. İş analizinde dikkat edilecek fiziksel ve sosyal faktörler nelerdir?.....	125
Kişilerarası ilişkilerden kaynaklı faktörler (Interpersonal Relationships):	125
Fiziksel/dış çevreden kaynaklı faktörler (Physical Work Conditions).....	129
İşin kendisinden kaynaklanan yapısal faktörler (Structural Job Characteristics):.....	136
17. İş analizinde dikkat edilecek kişilik özellikleri nelerdir?.....	140
18. İş analizinde dikkat edilecek değerler nelerdir?.....	146
Kaynakça.....	149
EK-1 Pozisyon Analiz Anketi (Position Analysis Questionnaire (PAQ)).....	153
EK-2 MOSAIC Yetkinlik Listesi.....	165
EK-3 Görev/iş tanım formu nedir? Unsurları ve özellikleri nelerdir?	196
Görev/iş tanım formunda yer alan görev ve sorumluluklar için kullanılabilecek eylem listesi.....	198
EK-4 Vizyon, Misyon, Strateji, Temel Değerler, Amaç ve Hedefler	201
EK-5 Kadro analizinde iş gücü zaman planlaması	205

Tablolar

Tablo 1. İş (meslek) ile ilgili terimlerin hiyerarşik sıralaması	1
Tablo 2. İş (meslek) ile ilgili terimlerin hiyerarşik sıralamasına ilişkin örnekler	1
Tablo 3. Kariyer, Endüstri, Sektör ve İş Grupları	2
Tablo 4. İş (meslek) ile ilgili terimlerin hiyerarşik sıralamasına ilişkin örnekler	4
Tablo 5. Türkçe’de “iş” kavramının kullanıldığı 19 farklı anlamın listesi	6
Tablo 6. İş analizi sürecinin adımları	7
Tablo 7. İş analizinde sorulacak sorular ve iş tasarımı ilişkisi	14
Tablo 8. Altı Temel Eylemin Yoğunlaşacağı Alanlar	16
Tablo 9. İş Analizi ve İş Gereksiniminin Karşılaştırılması	25
Tablo 10. İş Gereksinimi ile Çalışan Gereksiniminin Karşılaştırılması	25
Tablo 11. Beş adımlı iş performansı değerlendirme ölçeğinin açıklaması	36
Tablo 12. Eksik ve Uygun Örnek “Olay” metinleri ve açıklaması	39
Tablo 13. Beyaz Eşya Servis Yöneticisinin iş/görev envanteri	47
Tablo 14. Eczane kalfası için görev envanteri	47
Tablo 15. Göreve ilişkin yapılacak faaliyetler ile beş soru tipinin eşleştirilmesi	48
Tablo 16. Pozisyon Analiz Anketi Ana Grupları	51
Tablo 17. İşçi talimatları (<i>Worker Instructions</i>) fonksiyonu ölçeği (1.Boyut)	53
Tablo 18. Sorgulama (<i>Reasoning</i>) fonksiyonu ölçeği (2.Boyut)	54
Tablo 19. Matematik (<i>Mathematics</i>) fonksiyonu ölçeği (3.Boyut)	55
Tablo 20. Dil (<i>Language</i>) fonksiyonu ölçeği (4.Boyut)	55
Tablo 21. Veri (<i>Data</i>) fonksiyonu ölçeği (5.Boyut)	56
Tablo 22. İnsan (<i>People</i>) fonksiyonu ölçeği (6.Boyut)	57
Tablo 23. Şey/Nesne (<i>Thing</i>) fonksiyonu ölçeği (7.Boyut)	58
Tablo 24. Veri-İnsan-Şey (<i>Data-People-Thing</i>) Toplu (5, 6 ve 7.Boyutlar)	59
Tablo 25. MPDQ Anket Tekniğini Oluşturan Konular (1/2)	59
Tablo 26. MPDQ Anket Tekniğini Oluşturan Konular (2/2)	59
Tablo 27. 5’li, 7’li ve 9’lu BARS ölçekleri	68
Tablo 28. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri	72
Tablo 29. Örnek Mesleklere ait iş ortamları	89
Tablo 30. MOSAIC Yetkinlik Listesi	166
Tablo 31. Görev/iş tanım formunun bölümleri	196
Tablo 32. Vizyon ve Misyon bildirgelerinin karşılaştırılması	202
Tablo 33. Yönetim kavramlarını belirlerken sorulması gereken sorular	203

Şekiller

Şekil 1. İş Karakteristiği Modeli	9
Şekil 2. İş Analizi ve Bölümleri, Kullanım Alanları.....	24
Şekil 3. Veri Toplama Teknikleri.....	33
Şekil 4. Beş adımlı iş performansı değerlendirme ölçeği	35
Şekil 5. İş analizinde sıklıkla kullanılan anket uygulamaları.....	49
Şekil 6. Anket uygulamalarına genel bakış.....	69
Şekil 7. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri: Yetenekler.....	73
Şekil 8. Yetenek Çeşitleri.....	73
Şekil 9. Bilişsel Yetenekler.....	74
Şekil 10. Psikomotor yetenekler (<i>Psychomotor abilities</i>).....	79
Şekil 11. Fiziksel yetenekler (<i>Physical abilities</i>).....	82
Şekil 12. Duyusal yetenekler (<i>Sensory abilities</i>)	85
Şekil 13. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri: İş ortamı	88
Şekil 14. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri: Bilgi alanları	92
Şekil 15. Bilgi alanları (<i>Knowledge areas</i>).....	92
Şekil 16. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri: Beceri alanları.....	99
Şekil 17. Temel Beceri alanları (<i>Basic skills</i>)	101
Şekil 18. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri: Eylemler.....	113
Şekil 19. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri: Eylemler.....	125
Şekil 20. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri: Kişilik özellikleri	141
Şekil 21. ABD Çalışma Bakanlığı İş Analizi Bileşenleri: Değerler	146
Şekil 22. İşin kaynağını değerlendirme için kullanılabilecek	153
Şekil 23. Ayırma faaliyetlerinin değerlendirme için kullanılabilecek	154
Şekil 24. Zaman planlaması	205
Şekil 25. Örnek zaman planlaması ve iş gücü hesabı	206

Özet Bilgiler

Özet Bilgi 1. İş ve çalışan gereksinimi dokümanları	3
Özet Bilgi 2. Önerilen “iş” kavramının tanımı.....	7
Özet Bilgi 3. İş analizi ve iş tasarımı tanımları.....	12
Özet Bilgi 4. İş analizi ve iş tasarımı ilişkisi.....	13
Özet Bilgi 5. İşi basitleştirme tekniği.....	15
Özet Bilgi 6. İş rotasyonu tekniği	17
Özet Bilgi 7. İşi genişletme tekniği.....	18
Özet Bilgi 8. İşi genişletme tekniği.....	19
Özet Bilgi 9. İş ve çalışan gereksinimi dokümanları	22
Özet Bilgi 10. İş ve çalışan gereksinimi dokümanları	26
Özet Bilgi 11. İş analizi sürecinin dinamik süreç olma özelliği	27
Özet Bilgi 12. Norm Kadro.....	30
Özet Bilgi 13. İş ve çalışan gereksinimi dokümanları	35
Özet Bilgi 14. İş performansı değerlendirme ölçek açıklamasının önemi.....	35
Özet Bilgi 15. İş performansı değerlendirme ölçek açıklamasının önemi	36
Özet Bilgi 16. Kritik Olay Tekniğinin <i>başarılı</i> pilotlara yönelik uygulanması	37
Özet Bilgi 17. Kritik Olay Tekniğinin <i>başarısız</i> pilotlara yönelik uygulanması	37
Özet Bilgi 18. İş performansı değerlendirme ölçek açıklamasının önemi	38
Özet Bilgi 19. Mülakat/Görüşme Tekniğinin çeşitleri.....	41
Özet Bilgi 20. Mülakat/Görüşme Tekniğinin zorluğu	42
Özet Bilgi 21. İş/Görev Envanter Analizi	46
Özet Bilgi 22. Görevin detay seviyesinin belirlenmesine ilişkin esaslar-1.....	48
Özet Bilgi 23. Görevin detay seviyesinin belirlenmesine ilişkin esaslar-2.....	48
Özet Bilgi 24. PAK/PAQ anket sorularının yoğunlaştığı alanlar	52
Özet Bilgi 25. FJA analizi sorularının yoğunlaştığı alanlar	52