

## PERSONEL YÖNETİMİ POLİTİKASI (ÖRNEK PROBLEM)

Mustafa Dilek (\*)

### ÖZET

*Bu örnek problemde bir şirkette çalışan 240 kadın işçinin görevlerinde süreklilik göstermediklerinin nedenleri incelenmiştir. İnceleme sonucuna göre, kadın işçilerin görevlerinde sürekli çalışmamalarının nedeni olarak, işçilerin ikâmet yerlerinin işyerine uzaklığı kanaatine ulaşılmıştır. Bu işyerinde kadın işçilerin görevlerindeki sürekliliği sağlamak amacıyla işçiler işe alınırken ya işyerine yakın ikâmet eden işçiler seçilmeli, ya da işçilerin ikamet yerleri ile işyeri arasında özel ulaşım araçları düzenlenmelidir.*

### GİRİŞ

Büyük bir şehrin kenar semtinde kurulu, kadın işçilerin çoğunlukla olduğu bir şirketin yönetimi, üretim atelyesi departman şefi tarafından, atelyede çalışan kadın işçilerin görevlerinde süreklilik göstermediği, yani işe başlama tarihlerinden kısa bir süre sonra işten ayrıldıkları konusunda uyarılıyor. Şöyle ki; her yıl üretim atelyesi için işe alınan kadın işçi sayısı ile işten ayrılan kadın işçi sayısı arasındaki oranın gitgide %100'e yaklaştığı görülüyor. Doğaldır ki bu durum şirket yönetimi için bazı sorunlar ortaya çıkarmaktadır. İşçi devir hızının yarattığı bu sorunlardan bazıları ilk bakışta şöyle özetlenebilir:

- Yeni işçi alım masrafları yüksek olmakta ve bu nedenle şirkete ek masraflar yüklenmektedir.

- Alınan yeni işçiler üretim basamağında bazı karışıklıklar yaratabilir. Dolayısıyla verim düşebilir.

Yeni işçilerin işi öğrenmeleri zaman kaybına neden olabilir, bu da üretimi azaltabilir.

Üretim atelyesindeki kadın işçilerin bu sirkülâsyonunu daha açık olarak görebilmek amacıyla şirket yönetimi personel servisini, son iki yıl içinde şirketten ayrılan kadın işçilerin istatistiklerini çıkarmakla görevlendiriliyor. İşçilerin her biri için incelenecek kriter, işçilerin işe başlama tarihleri ile işten ayrılma tarihleri

(\*) Yrd. Doç. Dr. Muğla Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.

arasında geçen zaman olacaktır. Bu kriter ışığı altında personel servisinin son iki yıl içinde kayıtlara dayanarak çıkardığı istatistiklerin özeti aşağıdaki tabloda verildiği gibidir:

Tablo : 1

Üretim atelyesinde kadın işçilerin işte kalım sürelerine göre dağılımı

Sürelere göre gruplar	(Ay olarak)	Kadın işçi sayısı
-3 den az		10
3 - 4		15
4 - 5		18
5 - 6		37
6 - 7		56
7 - 8		74
8 - 9		53
9 - 10		47
10 - 11		14
11 - 12		10
		<u>6</u>

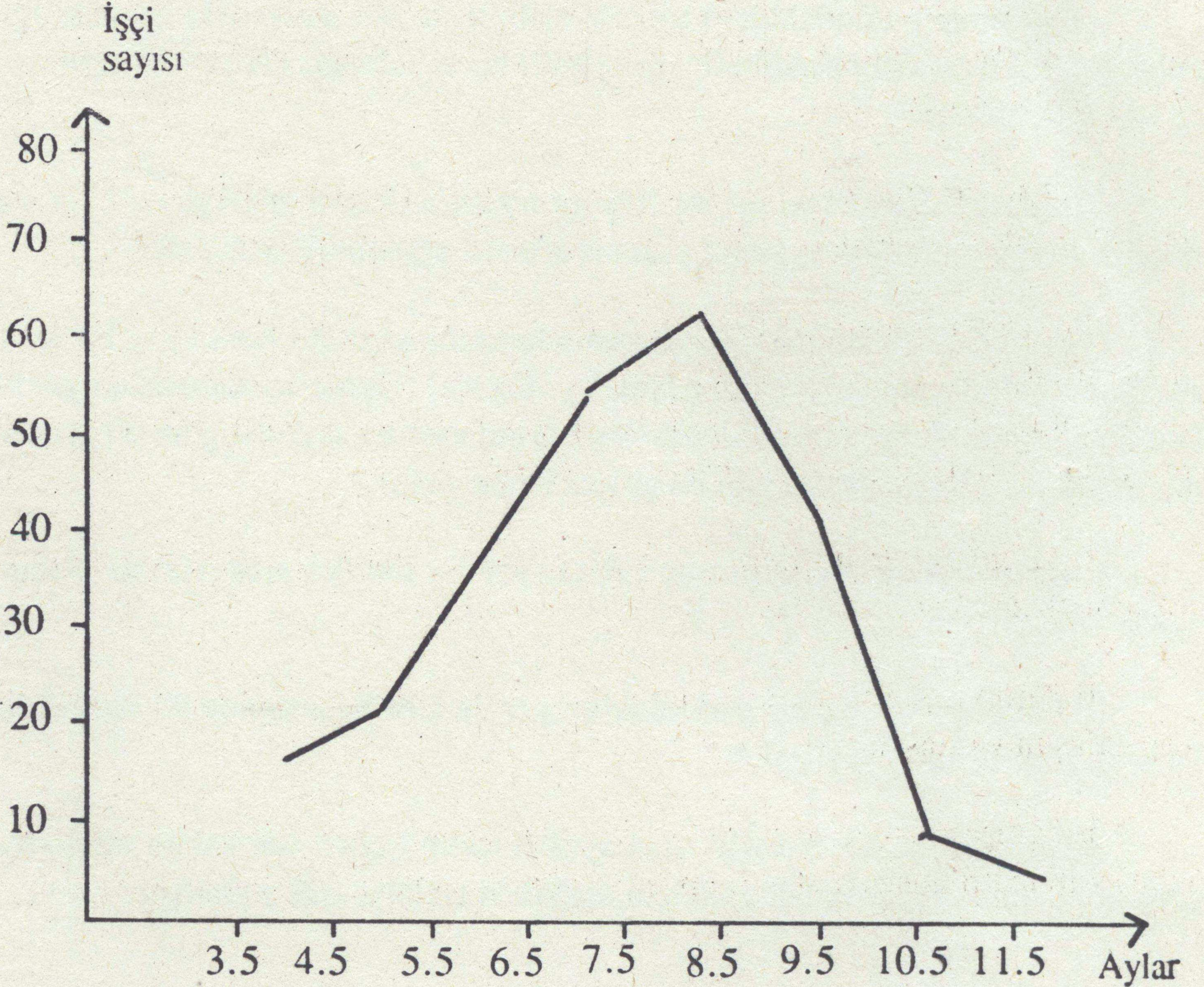
Yukarıdaki verilere göre kadın işçilerin işte kalma sürelerinin aritmetik ortalamasını ve standart sapmasını hesaplayalım.

Süre Grupları	Grup Ortalamaları	Kadın İşçi sayısı	Çarpımlar	Ortalamadan Sapma-	$f_i(m_i - \bar{x})^2$
-3	-	10	-		194,72
3 - 4	3,5	15	52,5	-3,60	121,96
4 - 5	4,5	18	81,0	-2,60	95,07
5 - 6	5,5	37	203,5	-1,60	20,36
6 - 7	6,5	56	555,0	-0,60	11,67
7 - 8	7,5	74	450,5	0,40	103,44
8 - 9	8,5	53	446,5	1,40	270,00
9 - 10	9,5	47	147,0	2,40	161,56
10 - 11	10,5	14	115,0	3,40	193,34
11 - 12	11,5	10	-	4,40	-

Aritmetik Ortalama:  $\mu = 7,10$

Standart Sapması :  $\sigma = 1,86$

Yukarıdaki kadın işçilerin dağılımı grafiği çizildiğinde, aşağıda görülebileceği gibi normal dağılıma yakın olmaktadır.



Şekil :1

Şimdi şirket yönetimini ilgilendiren durum, incelenmekte olan 340 kadın işçinin son iki yılda işten ayrılış nedenleri olmaktadır. Bu nedenler neler olabilir? Bu nedenleri sübjektif ve objektif nedenler olmak üzere iki grupta toplamak mümkündür. Araştırma sırasında her zaman objektif nedenler sübjektif nedenlere tercih edilmelidir.

Son iki yıla ilişkin istatistikler içinde çalışma koşullarının aynı olmadığı, ücretlerin değişmiş olabileceği ve benzer şeyler düşünülebilir. Eğer işten ayrılış nedeni bunlar değilse, o zaman işten ayrılan işçiler için başka nedenlerin varlığı araştırılır. Acaba bu ayrılış nedenleri neler olabilir?

Örneğin:

- İşçilerin yaş durumları olabilir. Genellikle genç işçiler işi sık değiştirme eğiliminde olabilirler.

- Üretim atelyesindeki işin ağırlığı olabilir. İşçiler atelyedeki işi daha ağır bulabilirler. Bu nedenle kendilerine daha hafif bir iş bulmaya çalışırlar ve bulunca da işi bırakabilirler.

- İşçilerin oturdukları yer ile fabrika arasında ulaşım güçlüğü olabilir. Bu nedenle işçiler oturdukları yerlere yakın iş aramak eğiliminde olabilirler.

Şirket yönetimi özellikle son durumu incelemeye değer bulmuş ve bu durumu kontrol altına almak istemiştir. İşten ayrılan kadın işçilerin oturdukları yer ile fabrika arasında almak zorunda kaldıkları ulaşım vasıtası sayısına göre bir gruplama yapılmış ve bu aşağıdaki gibi iki grupta toplanmıştır.

I. Grup işçiler; İşçilerin oturdukları yer ile fabrika arasında bir ulaşım vasıtası olan işçiler

II. Grup işçiler; İşçilerin oturdukları yer ile fabrika arasında iki veya daha fazla ulaşım vasıtası olan işçiler.

Bu gruplardan her biri için işten ayrılan kadın işçiler, işte kalma sürelerine göre sınıflandırılmışlar ve her grup için aşağıdaki tablolar elde edilmiştir.

Tablo : 2

Ulaşım aracı sayısına göre işte kalma süreleri

I. Grup işçiler		II. Grup İşçiler	
<u>İşte kalma süreleri (ay olarak)</u>	<u>Kadın işçi sayısı</u>	<u>İşte kalma süreleri (ay olarak)</u>	<u>Kadın işçi sayısı</u>
-3 den az	-	-3 den az	8
3-4	-	3-4	15
4-5	-	4-5	40
5-6	5	5-6	52
6-7	10	6-7	20
7-8	25	7-8	5
8-9	60	8-9	-
9-10	55	9-10	-
10-11	35	10-11	-
11-12	<u>10</u>	11-12	<u>-</u>

Bu iki grup işçilerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları ayrı ayrı hesaplandığında;

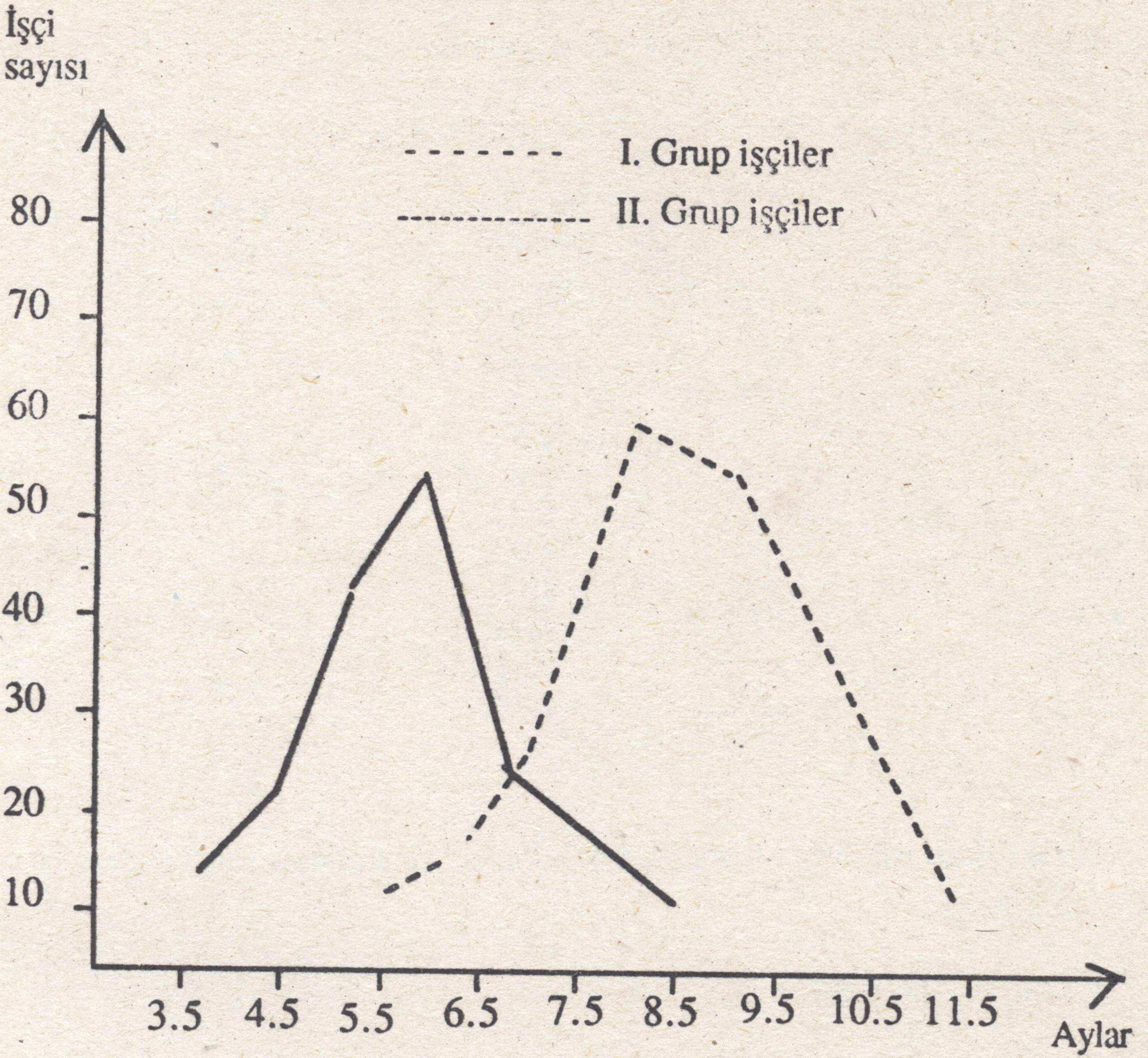
I. Grup işçiler için,

Aritmetik ortalama  $\bar{x} = 8.98$ ; Standart sapma  $S = 1.32$

II. Grup işçiler için,

Aritmetik ortalama  $\bar{x} = 6.18$ ; Standart sapma  $S = 1.15$  bulunur.

İki grup işçilerin dağılımlarının grafiği şöyle elde edilir:



Şekil: 2

Yukarıdaki grafik'te görüldüğü gibi, toplam dağılım birbirinden ayrı iki grubu kapsamaktadır. Bu gruplardan biri tek bir ulaşım aracıyla işyerine ulaşabilen işçiler, diğeri ise en az iki ulaşım aracıyla işyerine ulaşabilen işçileri göstermektedir. Yani tek ulaşım aracıyla işyerine ulaşan işçilerin işteki devamlılıkları en az iki ulaşım aracıyla işyerine ulaşan işçilere göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Bu grupların ortalama işte kalma sürelerinin yığına göre farklılığının anlamlı olduğundan yani tesadüfi olayların sonuçları olmadığından emin olabilmek için olayı test etmek gerekmektedir. Bunun için aynı yığından alınmış iki grup işçinin ortalama işte kalma süreleri farklılıkları açıklayıcı sınırları çıkıp

çıkmayacağı kontrol edilecektir.

İlk tablo hesapları bize toplam yığının ortalamasını ve dağılımını tahmin etmemize yardım eder.

Toplam yığının ortalaması  $\mu = 7.10$  ve standart sapması  $\sigma = 1.86$  olarak hesaplanmıştı. Buna göre yığının ortalamasının % 99.8 güvenirlilik sınırları ile;

$$7.10 - \frac{3.1.86}{\sqrt{310}} = 6.80$$

$$7.10 + \frac{3.1.86}{\sqrt{340}} = 7.40$$

arasında olacağı söylenebilir.

Eğer 340 işçilik yığından 200 işçilik bir örnek alınsa, ki bu I. grup işçilerdir, bu örneğin ortalaması % 99,8 güvenirlilik sınırları ile;

$$6,80 - \frac{3.1.32}{\sqrt{200}} = 6.52$$

$$7,10 + \frac{3.1.32}{\sqrt{200}} = 7.68$$

arasında olacaktır.

I. Grubun yani bir ulaşım aracıyla işyerine ulaşan işçilerin ortalamasının ki bu  $\bar{x} = 8,98$  dir, yukarıdaki limitlerin dışına çıktığı açıkça görülmektedir. Buna göre I. grup işçilerin işte kalma süreleri yığının ortalamasının da üstündedir.

Aynı şekilde 340 kişilik yığından 140 kişilik bir örnek alınsa ki bu da II. grup işçilerdir. Bu örneğin ortalaması %99,8 güven sınırları ile;

$$6.80 - \frac{3.1.5}{\sqrt{140}} = 6.51$$

$$7.40 + \frac{3.1.15}{\sqrt{140}} = 7.69$$

arasında olacaktır.

II. Grup işçilerin yani işyerine iki veya daha fazla ulaşım aracıyla ulaşan işçilerin ortalamasının ki bu  $\bar{X}=6.18$  dir yukarıdaki limitlerin dışına çıktığı açıkça görülmektedir. Bu grup işçilerin işte kalma süreleri yığının ortalamasının da altındadır.

O halde işçilerin oturdukları yer ile işyeri arasındaki ulaşım güçlüğüne görevlerinde sürekli çalışmalarını üzerinde bir anlamı olduğu sonucu çıkarılabilir. I. grup işçilerin görevlerindeki sürekliliği II. grup işçilere göre daha fazla olmaktadır.

## SONUÇ

Bu gözlemlerden şirket yönetimi hangi pratik sonuçları çıkarabilir? Bu soruya verilebilecek değişik cevaplar kadın işçilerin işte kalma çareleri araştırmaya yönelik olacaktır. Bu cevaplardan bazıları şunlar olabilir:

1 İşçilerin ikamet yerleri ile fabrika arasında bir ulaşım aracı olarak işçilere öncelik verilmesi, işçi alımında bir kriter olarak konulabilir.

2 İşçilerin yoğun olduğu mahalleler ile fabrika arasında özel bazı ulaşım araçları düzenlenebilir.

3 İşçilerin ikamet yerleri ile fabrika arasındaki yolculuktan ileri gelebilecek gecikmeleri azaltabilecek şekilde değişik işe başlama saatleri düzenlenebilir.

Aynı şekilde işçilerin işte kalma sürelerini etkileyen diğer etkenler de incelenebilir.

## POLITIQUES DE GESTION DU PERSONNEL

### SUMMARY

Dans cet exemple on a examiné la durée de vie professionnelle de 340 ouvrières qui travaillent dans une usine. Les résultats de l'étude de cet exemple d'application montrent que ces ouvrières quittent leurs travaux fréquemment à cause de la distance bien loin entre leurs domicile et lieu de travail. Pour résoudre ce problème il faut choisir les ouvrières qui habitent près de l'usine ou il faut choisir les ouvrières qui habitent près de l'usine il faudrait un car spécial pour les transporter.



**KAYNAKÇA**

PASAUIER, A.; Statistique, 2'e année, Dalloz, Paris-1971.

EVGRAFOFF, Boris.; Statistique Appliquée à la Gestion, Dalloz, Paris-1971.