

TC. İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ
Müh. Kerem ATALAY
No: 507960186011

**ÜCRET, İŞ DEĞERLENDİRME VE PERFORMANS
DEĞERLENDİRME İÇİN BİR YAZILIM**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Müh. Kerem ATALAY

No: 507960186011

101226

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 9 Haziran 2000

Tezin Savunulduğu Tarih : 22 Haziran 2000

Tez Danışmanı:

Doç.Dr. Seçkin POLAT

Diğer Jüri Üyeleri:

Prof. Dr. Haluk ERKUT

Yard. Doç. Dr. Nilgün FIGLALI

TEMMUZ 2000

ÖNSÖZ

Çalışanların işe katkılarına karşılık olarak ödenecek ücretin belirlenmesi sistemine “Ücretlendirme Sistemi” denilmektedir. Yüksek Lisans Bitirme Tezimin konusu olan, “Bilgisayar Destekli Ücretlendirme Sistemi” bu amaca hizmet etmek üzere hazırlanmış bir bilgisayar programıdır. Modern bir organizasyon yapısına sahip işletmeler, çalışanlarının ücretlerini belirlemede birtakım kriterler kullanarak, temel ücret yapısını oluştururlar. Bu yazılım, olabildiğince esnek bir yapıda tasarlanmıştır ve herhangi bir şirkete kolayca adapte edilebilmesi mümkün olmaktadır.

Bu çalışma sırasında bana yardımcı olan, Doç Dr. Seçkin POLAT 'a , Araş Gör. Cafer Erhan Bozdağ 'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	II
İÇİNDEKİLER	III
KISALTMALAR	V
TABLO LİSTESİ	VI
ÖZET	IX
ABSTRACT	X
1. ÜCRETLENDİRME SİSTEMİ	1
1.1. Ücret yapısı	1
1.2. İş Değerlendirme	2
1.3. Personel Değerlendirme	4
1.4. Performans Değerlendirme	6
1.5. Ücretin Şirket Politikasına Göre Belirlenmesi	8
1.6. Ücret Hesaplama	12
1.6.1. Grup Belirleme	12
1.6.2. Ücret Hesaplama Yöntemleri	16
1.6.3. Pozisyon tanımlaması	21
1.7. Ücret Belirleme Sistemi	23
2. ÜCRET PROGRAMI KULLANIM KLAVUZU	26
2.1. Programın Amacı	26
2.2. Programın ihtiyaç duyduğu konfigürasyon	26
2.3. Programın Kullandığı Veri Tabanının Tanıtılması	28
2.4. Programın Bilgisayara Kurulması	30
2.5. Programda kullanılan ekranlar	31
2.5.1. Şifre Ekranı	31
2.5.2. Ana Menü Formu	31

2.5.2. Personel Bilgileri Formu	33
2.5.3. Veri Girişleri	37
2.5.3.1. Personel Faktörleri Veri Giriş Formu	37
2.5.3.2. Performans Faktörleri Veri Giriş Formu	39
2.5.3.3. İş Değerlendirme Faktörleri Veri Giriş Formu	40
2.5.3.4. Pozisyon Unvanı Tanım Ekranı	42
2.5.3.5. Görev Unvan Tanım Ekranı	42
2.5.3.6. Görev Unvan Grup Tanım Ekranı	42
2.5.4. Personel Değerlendirmeleri	42
2.5.5. Performans Değerlendirmeleri	45
2.5.6. İş Değerlendirmeleri	48
2.5.7. Aralık ve Eğri Tipi Belirleme Formları	50
2.5.8. Katkı Yöntemi Seçimi ve Ücret Hesabı Formu	54
2.5.9. Program Parametreleri	58
2.5.9.1. Faktörler	58
2.5.9.2. Bordro Parametreleri	58
2.5.9.3. Hiyerarşi	59
2.5.10. Raporlama	60
2.5.11. Hakkında Formu	62
2.6. Sonuçlar ve Öneriler	63
KAYNAKLAR	65
EK A. PROGRAMDA KULLANILAN DOSYA DESENİ	66
Kısaltmalar	66
Dosyalar	66
EK B. RAPOR ÖRNEKLERİ	71
ÖZGEÇMİŞ	72

KISALTMALAR

ÜÜK	: Üst Ücret Katsayısı
OÜK	: Ortalama Ücret Katsayısı
AÜK	: Alt Ücret Katsayısı
BP	: Beceri Puanı
PP	: Performans Puanı
BK	: Beceri Katsayısı
PK	: Performans Katsayısı
KKP	: Kişisel Katkı Puanı
TÜC	: Taban Ücret
KÜK	: Kişisel Ücret Katsayısı



TABLO LİSTESİ

Tablo1. 1 Personel Değerlendirme İçin Faktör Örneği	5
Tablo1. 2. Performans Değerlendirme İçin Faktör Örneği	7



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1-1 Ücretin Şematik Oluşumu	2
Şekil 1-2 Kişi Ücretinin Belirlenmesinde Kullanılan Algoritma	11
Şekil 1-3 Ücret Grupları	13
Şekil 1-4 Ücret Belirleme Seçenekleri	16
Şekil 1-5 Hayali Organizasyon Şeması	22
Şekil 2-1 Performans Bilgilerini İçeren Dosya Deseni (Paradox)	28
Şekil 2-2 Uygulamada Kullanılan Veri Tabanı Dosyaları	29
Şekil 2-3 Programın Şifre Giriş Ekranı	31
Şekil 2-4 Programın Ana Menü Ekranı	32
Şekil 2-5 Personel Bilgi Giriş Ekranı	35
Şekil 2-6 Personel Detay Bilgi Ekranı	36
Şekil 2-7 Personel Faktörleri Veri Giriş Ekranı	38
Şekil 2-8 Performans Faktörleri Veri Giriş Ekranı	39
Şekil 2-9 İş Değerlendirme Faktörleri Veri Giriş Ekranı	41
Şekil 2-10 Personel Değerlendirme Ekranı	44
Şekil 2-11 Performans Değerlendirme Ekranı	46
Şekil 2-12 İş Değerlendirme Ekranı	49
Şekil 2-13 Grup Belirleme ve Grafik Seçim Ekranı (İş değerlendirme)	52
Şekil 2-14 Grup Seçim Ekranı (Pozisyon Unvanı İçin)	53
Şekil 2-15 Yöntem Seçim ve Ücret Hesaplama Ekranı	57
Şekil 2-16 Uygulama Parametreleri Ekranı – Faktörler	58
Şekil 2-17 Uygulama Parametre Ekranı – Bordro	59
Şekil 2-18 Uygulama Parametre Ekranı – Hiyerarşi	60

Şekil 2-19 Performans Rapor Ekranı	61
Şekil 2-20 Beceri Rapor Ekranı	62
Şekil 2-21 Program Hakkında Ekranı	63



Üniversitesi : İstanbul Teknik Üniversitesi
Enstitüsü : Fen Bilimleri
Anabilim Dalı : Endüstri Mühendisliği
Programı : Mühendislik Yönetimi
Bilim Kodu : 6050500
Tez Danışmanı: : Doç. Dr. Seçkin POLAT
Tez Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans – Temmuz 2000

ÖZET

Bu çalışma, ücretlendirme sisteminin bilgisayar ortamına aktarılmasını esas almaktadır. Programlama dili olarak, Borland Delphi 4.0 Client/Server sürümü tercih edilmiştir. Bu dilin seçilmesindeki temel neden, yeni kuşak programlama dillerinden olması, yazılım prosedürlerinin basit ve anlaşılır olması, kullanıcı dostu olması ve göze hitap etmesidir.

Program, ücretlendirme sisteminin temeli olan 3 ana bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler; Personel Değerlendirme, Performans Değerlendirme ve İş Değerlendirmedir.

Şirket çalışanlarını, sahip oldukları niteliklere göre değerlendirmeyi esas alan Personel ve Performans Değerlendirme, belirli bir çalışanın çeşitli faktörlerden (yabancı dil bilgisi, öğretim düzeyi, sorumluluk, kıdem, deneyim, vb.) aldığı derece puanlarına göre, toplam puanını belirler ve bu değeri çeşitli yöntemler yoluyla iş değerlendirme içine katar.

İş değerlendirme kısmı ise, kişiden bağımsız olarak gerçekleştirilmekte, şirket içinde yer alan görev unvanları, (AGL Müdürü, Bakım elemanı, Sekreter, Boyama işçisi vb.) çeşitli faktörlerden belirli puanlar elde etmekte, ve her unvan için bir toplam puan değeri hesaplanmaktadır.

Bu üç değerlendirme sonucu, şirket, kendi ücret politikasını da dikkate alarak bir taban ücret belirlemekte ve gruplara ayırdığı unvanlara göre, çalışanlarına hakkettikleri ücreti ödemektedir.

Anahtar Kelimeler: Performans Değerlendirme, Personel Değerlendirme, İş Değerlendirme, Ücret Sistemi.

University : İstanbul Technical University
Institute : Graduate School Of Science And Technology
Anabilim Dalı : Industrial Engineering
Program : Engineering Management
Science Code : 6050500
Tez Danışmanı: : Doç. Dr. Seçkin POLAT
Tez Türü ve Tarihi : M. Sc. – July 2000

ABSTRACT

In this study, a system for employee payment determination on a computerized environment is obtained. Borland Delphi 4.0 Client/Server is preferred for the application programming. Main reasons for this choice are, it is a new generation programming language, it has basic and easy to understand programming procedures, user friendly environment and screen design.

The application has 3 main sections for employee payment system, including Staff Evaluation, Performance Evaluation and Job Evaluation.

Staff and Performance Evaluation; aiming to evaluate a firm's employees according to the qualifications they have, calculates each employee's total points with his points for each factor (foreign language knowledge, level of education, responsibility, experience.. etc.) and mixes these points into Job Evaluation by means of selected technics.

Unlike the preceding sections, Job Evaluation is not dependant on individuals. Titles across the organization, (Principal, Maintenance Staff, Secretary, Paint Worker.. etc) are evaluated with factors, collecting points, and each title has a total point for Job Evaluation.

Finally, after all of the three evaluation steps are accomplished, the firm, with its own payment policies in process, determines a base salary, and according to the groups created for titles, employees gain a salary for their qualifications.

Keywords: Performance Evaluation, Staff Evaluation, Job Evaluation, Computer Integrated Salary System.

1. ÜCRETLENDİRME SİSTEMİ

1.1. Ücret yapısı

Ücreti açıklayabilmek için her şeyden önce ücretin temel varlık nedeni olan işin değerlendirilmesi gerekmektedir. Yani şirketin içinde yer alan tüm işler ortaya dökülmeli ve bunların izafi önemleri, değerlendirme ile açıklığa kavuşturulmalıdır. Yalnızca işin değerlendirilmesine dayanan bir ücret sistemi, eşit işe eşit ücret ilkesine göre oluşturulmuştur.

Ancak işi yapan kişi, yapılan iş gerektirmese bile, o ana kadar sahip olduğu belli bilgi ve becerilerini de şirketin hizmetinde kullanmaktadır. Bu durumda çalışanın sahip olduğu niteliklerin de ücrete yansıtılması gerekecektir. Personel değerlendirme olarak adlandırılabilen bu sisteme göre “eşit beceriye eşit ücret” ilkesi, ücrete yansıtılmış olacaktır.

Ücretle ilgili bir diğer nokta da çalışanların gösterdikleri performanstır. Aynı işi yapan ve benzer becerilere sahip kişilerin gösterecekleri başarı derecesi aynı olmayacaktır. Buna göre, kişilerin belli bir dönem içinde ulaştıkları başarı da değerlendirilmeli ve ücrete yansıtılacak olan bir diğer faktör olarak dikkate alınmalıdır. Bu anlayış, Performans Değerlendirme olarak tanımlanabilir.

Özetlemek gerekirse, şirket içi ücretin oluşması için üç ayrı değerlendirme yapılmaktadır:

İş Değerlendirme

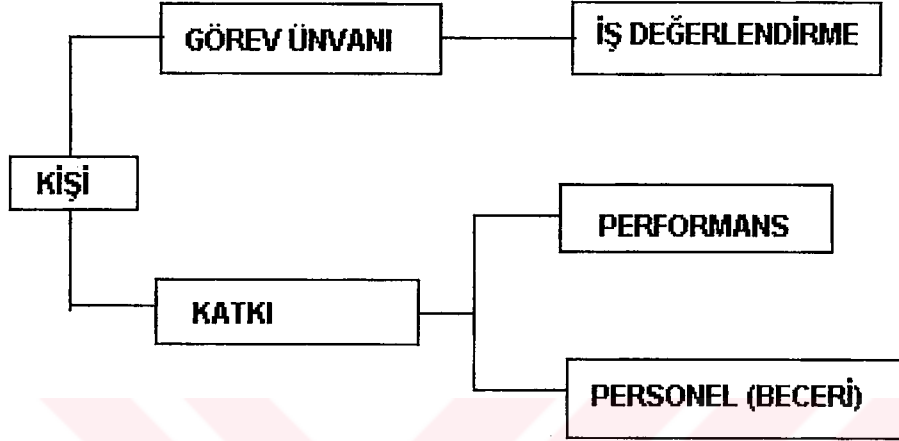
Personel (Beceri) Değerlendirme

Performans (Başarı) Değerlendirme

Böylelikle, işin özellikleri, kişinin becerileri ve işte gösterdikleri performansı bir arada ele alınarak ücrete yansıtılmaktadır.

Şekil 1’de ücretin şematik olarak oluşumu gösterilmektedir. Çalışan kişinin ücreti; görev unvanı, performansı ve sahip olduğu beceri ve nitelikleri doğrultusunda oluşmaktadır.

Ücret yapısının daha ayrıntılı bir ifadesi ilerleyen bölümlerde yer almaktadır.



Şekil 1 - 1 Ücretin Şematik Oluşumu

1.2. İş Değerlendirme

İşletmeler, müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak amacıyla çeşitli mamul ve/veya hizmetler üretmektedirler.

Bu mamul ve hizmetler nasıl ve kimler tarafından oluşturulmaktadır? Bu kişiler mamul ve hizmetlere ne kadar oranda değer eklemektedirler? İşte bu soruların yanıtları *İş Değerlendirme* çalışmaları ile belirlenmektedir. Dikkat edilecek en önemli noktalardan biri değerlendirme çalışması kişiler için değil, adından da anlaşılacağı gibi, yaptıkları işlerin değerlendirilmeleri ile ilgilenir. Genel olarak şu şekilde tanımlanmaktadır: “İş değerlendirme işlerin, aralarındaki önem ve güçlükleri, fark ve benzerlikleri dikkate alarak değerlendirilmesi çalışmasıdır” Bir işletmede yapılan işler aynı değerde değildir. Bazıları daha çok bedensel çalışmayı, bazıları daha çok zihinsel çabayı gerektirir. Dolayısı ile bu işleri değerlendirmek için bazı kavramlar kullanmak zorunludur. Ayrıca, aynı bedensel veya zihinsel çaba gerektiren işlerin de değerlendirilmeleri farklı olmaktadır. Çünkü bu çabaların da, o iş için gerekli bilgi, tecrübe, sorumluluk, hayatı tehlikeye atma riski gibi kavramlara göre

değerlendirilmeleri gerekmektedir. İşler esas olarak, bu kavramların değişik seviyesine sahip olunarak yapılabilir. Aşağıda bunlar maddeler halinde belirtilmektedir:

1. İş yapmada kullanılan bilgi, tecrübe ve özel yetenekler; o kişinin daha önce belirli bir gayret ve masraf harcayarak elde ettiği niteliklerdir. İş hayatında bunları zaman zaman kullanır. Eğer çalışanın bu nitelikleri kullanabilme yeteneği fazla ise, yaptığı işe kattığı değer o kadar fazla olacaktır.
2. İş yaparken zihinsel ve bedensel çabalar harcayacaktır.
3. Yaptığı işin sorumluluğunu taşıyacaktır.
4. Çalıştığı ortam normal koşullarda değil ise bu bir yıpranma oluşturacaktır.
5. Kişi iş tehlikeleri olan bir ortamda çalışıyorsa sağlığını tehlikeye atma gibi bir riske sahiptir.

Özet olarak bir işin değeri, çalışanın, çalışma süresince o işte kullandığı bilgi, tecrübe ve özel yetenekler, harcadığı zihinsel ve bedensel enerji, sorumlulukların doğurduğu yıpranma, çalışma ortamı ile doğrudan ilgilidir ve çalışan, işletmenin başarısına ne kadarlık bir katkıda bulunuyorsa, o kadar değerli iş yapıyordur şeklinde yorumlanabilir. Burada normal olarak işin gerektirdiklerini kişi veriyor kabul edilmiştir. Kişinin gerekenden fazla veya az vermesini belirlemeye ise Liyakat Takdiri denir ki bu ayrı bir inceleme konusudur.

Bir işin değerini yukarıda sayılanlar nasıl oluşturur? Bu sorunun yanıtını verebilmek için işletme işlerinin yapısını incelemek ve tartışmak gerekir. İşlerin değerlerini belirlemek, o iş için gerekli özellikleri saptamanın yanı sıra, bu işleri yapan kişilerin ücretlerini tespit etmek için de bir esas teşkil eder. Böylece işletmelerdeki çeşitli işlere aynı ücret ödenmesi yoluyla ücret sistemindeki eşitsizlikler ortadan kaldırılabilir. Böyle bir çalışma sonunda işletmede “yeteneğe göre iş, yeteneğe göre ücret” vermek olasıdır. Ayrıca adil ve dengeli bir ücret sisteminin oluşturulması çalışma verimini olumlu yönde etkileyecektir.

Özet olarak, iş değerlendirme sistemi, unvanlar, gruplar, puanlar, dereceler ve değerlendirmelerden oluşur.

1.3. Personel Değerlendirme

Personel değerlendirme, eğitim planına, ücret sistemine ve kariyer planlamaya esas teşkil eder. Bu değerlendirme sonucu, çalışanlar sahip oldukları yeteneklere ve niteliklere göre, her bir personel değerlendirme faktöründen belirli bir puan alırlar ve sonuçta toplam puanları ortaya konur.

Personel Değerlendirme faktörlerinden bazıları aşağıda verilmiştir:

Mesleki Bilgi: Mesleğindeki (yaptığı işte) bilgi ve uzmanlık düzeyi.

Yabancı Dil: Türkçe dışındaki, mesleki açıdan gerekli dilleri, okuma, anlama, konuşma ve yazma yeteneği.

Deneyim: Mesleğindeki kendini kanıtlamışlık ve yetkinlik düzeyi.

Kıdem: İşletmede geçirilen süre.

İnisiyatif Kullanma: İşin başlatılması ve yürütülmesinde eylem yapabilme yeteneği

İş takibi: Sorumluluğunda olan işi, gereklerine uygun olarak yürütüp belirli bir zamanda sonuçlandırılmasını sağlama yeteneği.

Planlamacılık: Uygun hedefler koyup, iş önceliklerini doğru saptama, kaynakları bu hedeflere yönelik olarak bir plan içinde kullanma yeteneği.

Sorumluluk: Kuruma sahip çıkma, verilen işi tümüyle yüklenme, yönlendirme ve sonuçlandırma yeteneği.

İnsan İlişkileri: İnsanlarla çabuk, yakın ve olumlu ilişkiler kurabilme yeteneği.

Temsil Yeteneği: Kurum dışındaki ortamlarda, tutum ve davranışlarıyla kurum imajına katkıda bulunabilme yeteneği.

İşin Niteliği: Niteliği yüksek ürün, hizmet ve iş üretebilme yeteneği.

Yaratıcılık: Yeni düşünceler geliştirme, sorunlara çeşitli çözümler bulup yeni ufuklar açabilme yeteneği.

İşbirliği: Hedeflere ulaşabilmek için, ilgili kişi ve makamlarla kolayca işbirliği yapabilme yeteneği.

Üretkenlik: Belli bir dönem içinde çok iş üretebilme yeteneği.

Genel Kültür: Çeşitli konularda sahip olunan genel bilgi, anlayış ve görüş düzeyi.

İleri Görüşlülük: Geleceği geniş bir perspektifle değerlendirebilme, tutarlı tahminler yapabilme yeteneği.

Karar Verme Yeteneği: Sorunlar karşısında zamanında, bağımsız ve tutarlı tahminler yapabilme yeteneği.

Stres Altında Çalışabilme: Stres altında sakin tutarlı ve sağduyulu, verimli olabilme yeteneği.

Araştırmacılık: Yeniliklerle, araştırma geliştirmeye ilgili olma, faaliyetleriyle ilgili olarak araştırmaya yönelme yeteneği.

Açıklık: İş ahlakına sahip olma ve dürüst davranmaya eğilimli olma yeteneği.

Örnek olarak, “Yabancı Dil” faktörünü ele alalım:

Tablo1. 1 Personel Değerlendirme İçin Faktör Örneği

Faktör Dereceleri					
Faktör Adı	Faktör Puanı	1	2	3	4
Yabancı Dil	60	0	20	40	60

Faktör Derecesi

Açıklama

1

1’den fazla yabancı dili iyi düzeyde bilir.

2

1 yabancı dili iyi düzeyde bilir.

3

Yabancı dil bilgisi iyi düzeydedir.

4

Yabancı dil bilgisi yetersizdir.

Bu verilere göre, diyelim ki A çalışanı birden fazla yabancı dili iyi düzeyde biliyor. Bu durumda, bu faktörün 1. Derecesi kapsamına girer ve bu derecenin puanı da 0 (sıfır) dır.

Çalışanların nitelikleri arttıkça, faktörlere ait derece puanları azalır, dolayısıyla nitelikli bir çalışanın personel değerlendirme sonucu elde ettiği puan fazla yüksek olmamaktadır. Bu da, hesaplamalar sonucu elde edilecek ücret değerini arttırmaktadır.

1.4. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme de, tıpkı personel değerlendirme gibi, çalışanın niteliklerine ve gösterdiği performansa göre çeşitli performans faktörlerinden alacağı puanları belirler. Tüm faktörler, personel değerlendirme faktörlerinden farklı olarak, 5 ayrı derece içermektedir. Performans faktörlerinden bazıları da şöyle açıklanabilir:

Verimlilik: En az kaynakla en çok işi üretebilme durumu.

Etkinlik: Öngörülen hedef ve amaçlara ulaşma derecesi.

İş Niteliği: Nitelikli ürün, hizmet ve iş üretebilme derecesi.

Yenilik: Yeniliklere, araştırmaya ve geliştirmeye yönelme derecesi.

Ekonomiklik: Faaliyetleri en düşük maliyetle ve en yüksek getiri ile gerçekleştirme derecesi.

Planlama: Hedefleri, öncelikleri belirleme, kaynakları uygun atama ve işi organize etme derecesi.

Denetim: Sorumluluğundaki işleri izleme, değerlendirme ve yorumlama derecesi.

Motivasyon: Birlikte çalışılan kişileri işe özendirme derecesi.

İşbirliği: Hedeflere ulaşabilmek için ilgili kişi ve gruplara etkin insan ilişkisine ve işbirliğine girme derecesi.

Eğitim, Geliştirme: Kendini ve birlikte çalıştığı kişileri geliştirme derecesi.

Karar verme: Sorunlar karşısında zamanında, bağımsız ve tutarlı kararlar üretebilme ve verebilme derecesi.

Sorun çözme: Faaliyet alanındaki sorunları analiz etme, teşhis etme, formüle etme ve çözüm üretme derecesi.

İş Disiplini: Sorumluluğu altındaki birimde tutarlı ve adil bir disiplin sağlama derecesi.

Yukarıda tanımlanan faktörlere ait derecelendirmeler de şöyle belirlenmiştir:

Çok üstün başarı: Bu alandaki tüm hedeflere, belirlenen koşullara uygun olarak ulaşılmış ve hedeflerin büyük bir çoğunluğu aşılmıştır.

Üstün başarı: Bu alandaki hedeflerin bazıları belirlenen koşullara uygun olarak aşılmış, bazı hedeflere ise yalnızca ulaşılmıştır.

Yeterli başarı: Bu alandaki hedeflerin büyük bir çoğunluğuna beklenen ölçüde ulaşılmıştır. Ancak hemen hemen hiçbir hedefte beklenenin üzerinde bir performans gösterilmemiştir.

Yetersiz başarı: Bu alandaki hedeflerin bazılarında ulaşılmış, bazılarında da ulaşılamamıştır veya hedeflerin bazıları aşılmış, bazılarında ise ulaşılamamıştır.

Başarısızlık: Bu alandaki hedeflerin hemen hemen hiçbirine ulaşılamamıştır.

Personel değerlendirme de kullanılabilecek bir örneği, Performans Değerlendirme için de verecek olursak;

Tablo1. 2. Performans Değerlendirme İçin Faktör Örneği

Faktör Dereceleri						
Faktör Adı	Faktör Puanı	1	2	3	4	5
Motivasyon	60	6	18	32	45	60

A çalışanını, motivasyon açısından yukarıda verilen kriterlere göre değerlendirerek “yeterli başarı” gösterdiğini kabul edelim. Bu durumda, çalışanın alacağı puan 32

olur. Bu şekilde tüm faktörler açısından değerlendirilen çalışan, toplam bir performans değerlendirme puanına sahip olur.

Performans değerlendirme; geri besleme, öğrenme, açıklık sağlar ve işletmede uygulanacak eğitim planına esas teşkil eder.

1.5. Ücretin Şirket Politikasına Göre Belirlenmesi

Sistemin işleyişi algoritmik olarak şöyle açıklanabilir:

1. Kurumun ücret politikasını yansıtan üç temel parametre belirlenmiştir.

- Ücret Eğrisi
- Ücret Oranı
- Ücret Aralığı

2. Bu parametrelerden hareketle, her iş grubuna karşılık gelen ücret katsayıları hesaplanmıştır. Her bir iş grubu için üç katsayı vardır.

- Üst ücret katsayısı (ÜÜK)
- Orta ücret katsayısı (OÜK)
- Alt ücret katsayısı (AÜK)

3. Temel ücret, iş değerlendirmesi esaslı olarak belirlenecektir. Beceri ve başarının karşılığı, bu ücretin belirli bir oranı olarak yansıtılacaktır. Buna göre, beceri değerlendirme ve performans değerlendirmeden elde edilecek, Katkı Puanı değerlerine karşılık gelecek Kişi Katkı Katsayılarını bulmak amacıyla çeşitli yöntemler uygulanabilir.

Bu yöntemlerden en çok kullanılanları; Mutlak Katkı Yöntemi, Aralık Yöntemi ve Min-Max Yöntemleridir.

4. Kurumda çalışan ve belli bir iş unvanına yerleşmiş her kişi için Beceri Puanı hesaplanır (BP). Bunun için Personel Değerlendirme sisteminden yararlanılır.

5. Kurumda çalışan ve belli bir iş unvanına yerleşmiş her kişi için Performans Puanı (PP) hesaplanır. Bunun için Performans Değerlendirme sisteminden yararlanılır.

6. Kişilerin becerisi ve başarısı ücrete değişik oranlarda yansıyacaktır. Bunu sağlayacak iki katsayı belirlenir

Burada $BEK+BAK=1$ olacaktır.

7. Beceri ve performans katsayılarından da yararlanarak her bir kişi için, Kişi Katkı Puanı (KKP) bulunur.

$$KKP=PP*PK+BP*BK$$

8. Kişinin görev unvanı ve bu unvanın yer aldığı iş grubu belirli olduğundan, ücret katsayıları da belirlenmiştir. Bunlar Üst Ücret Katsayısı, Orta Ücret Katsayısı ve Alt Ücret Katsayısıdır.

9. Kurum yönetimi, ilgili dönem için Taban Ücret (TÜC) belirler.

10. Kişi için tanımlanan katkı katsayısı ve unvan grubu için tanımlanan alt, üst ve orta ücret katsayılarından hareketle, Kişi Ücret Katsayısı (KÜK) hesaplanır.

$$KÜK=AÜK+(ÜÜK-AÜK)*Kişi Katkı Katsayısı$$

11. Son olarak da, şirket politikasına göre belirlenmiş olan Taban Ücret kullanılarak Kişi Ücreti belirlenir.

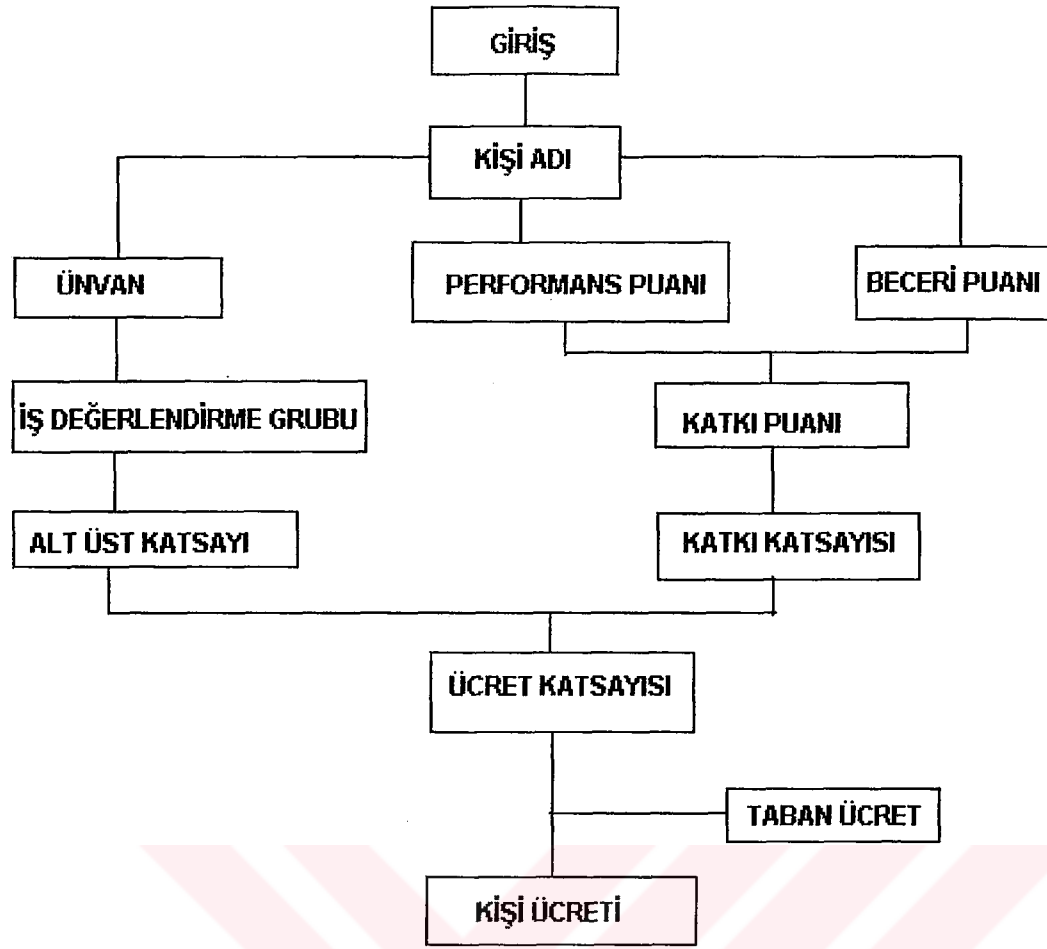
$$Kişi Ücreti=KÜK*Taban Ücret$$

Yukarıdaki algoritmada, çalışanın ücretinin hesaplanmasına ilişkin adımlar anlatılmıştır. Kişi ücreti hesaplanırken kullanılan katsayılara ait hesaplama yöntemlerine, burada yer verilmemiştir. Bu çerçevede içerisinde kalarak, genel hatlarıyla oluşturulmuş bir akış diyagramı verilmiştir.

Akış diyagramı incelenecek olursa, kişiye ait performans (başarı) puanı ve personel (beceri) puanı, sahip olduğu görev unvanı ile birlikte ücretin hesaplanmasında temel teşkil etmektedir. Katkı puanı ve iş değerlendirme grubunun belirlenmesinden sonra ücret katsayısı hesaplanmakta ve taban ücret göz önüne alınarak kişiye ait ücret ortaya konmaktadır.

Ücret hesaplanması aşamasında kullanılan, iş değerlendirme grup sayısı, performans katsayısı, beceri katsayısı, seçilen eğri tipi (hiperbol, üstel, doğru vb) sapma oranı, taban ücret, beceri ve performans puanlarının iş değerlendirmeye katılması sırasında kullanılan katkı tipi, faktör puan dereceleri ve grup aralıkları gibi temel değişken ve yöntemler, şirketlerin önemle analiz ettikleri ve üzerinde durdukları değerlerdir. Zira, ücreti oluşturan bu faktörler, takip edilmeli ve şirket politikasına göre değiştirilmelidir. İşte bilgisayar programının avantajı, bu noktada göze çarpmaktadır. Bu program sayesinde, ücreti oluşturan parametre ve değişkenleri gözlemlemek, değiştirmek ve bazı raporlar elde etmek mümkündür.





Şekil 1 - 2 Kişi Ücretinin Belirlenmesinde Kullanılan Algoritma

1.6. Ücret Hesaplama

1.6.1. Grup Belirleme

Ücreti hesaplanacak personel için değerlendirme kriterleri uyarınca katsayılar belirlenmesi gereklidir. Bu amaçla değerlendirmenin ardından seçilen bir yöntemle göre alınan puanların ya da bulunan hiyerarşilerin bir gruplamaya alınması ve bu değerlerin kişilerin içinde bulundukları gruba göre ücretlerine yansıtılması işlemi yapılacaktır. Gruplama; beceri ya da performans puanı gibi her kişide değişebilen nesnel puana göre yapılabileceği gibi unvan ya da pozisyon gibi kişilerin gruplarının belli olduğu ama katkı puanlarının hesaplanacağı bir şekilde de olabilir.

Birinci tür gruplamada puanların kaç gruba ayrılacağı öncelikle belirlenmelidir. Örneğin; işletmede 10 kişinin çalıştığını, performans puanına göre bir gruplama yapılacağını ve bu puanların bu kişiler arasında 250 ila 600 arasında değiştiğini varsayalım. Uygulamanın birinci aşaması grup sayısına karar vermektir. Biz bu sayının 4 olduğunu varsayalım. Bu durumda kişilerin hangi gruplara dahil olduğunu aşağıdaki tablo yardımıyla bulabiliriz.

250 - 337,5 arası 1. grup

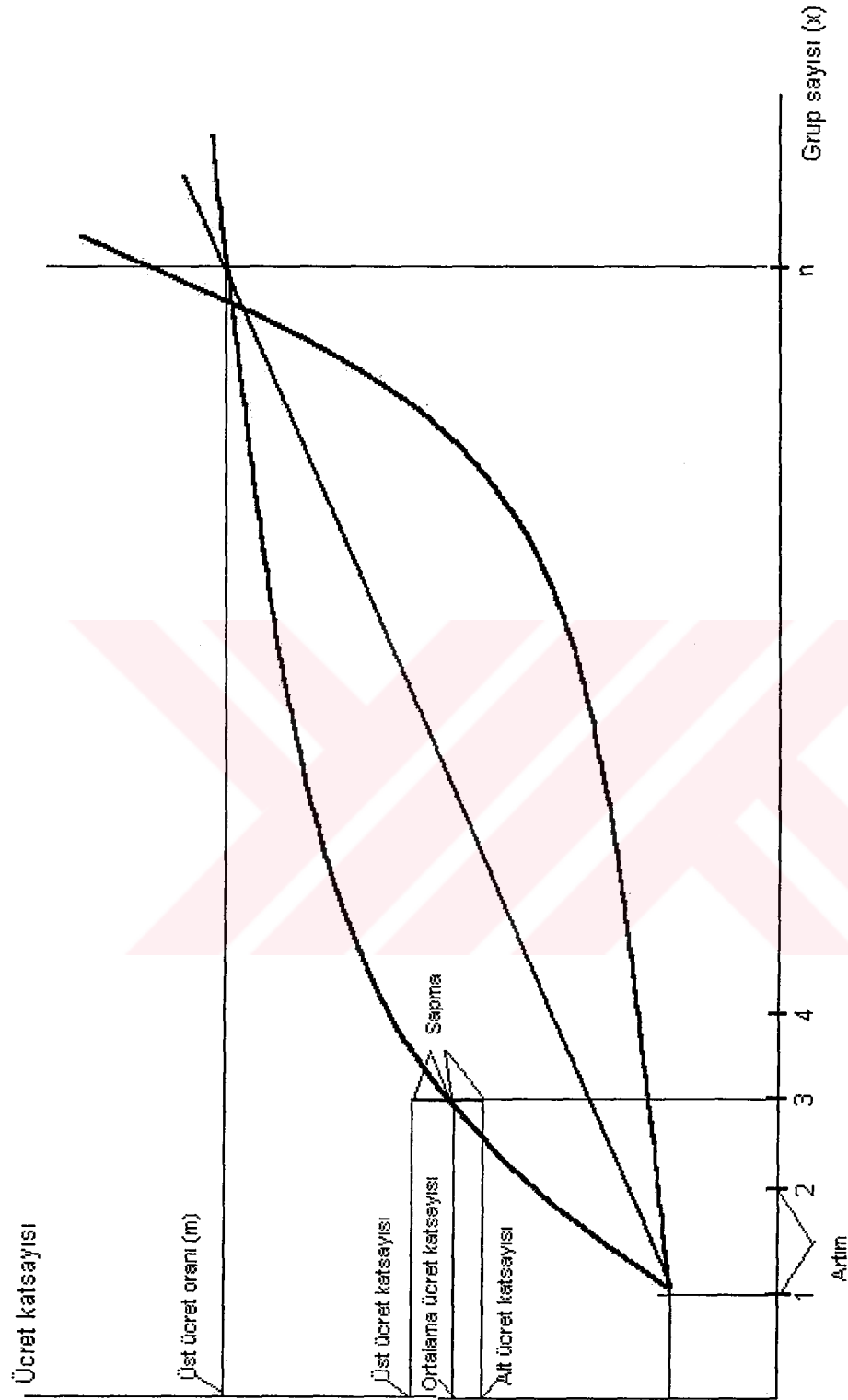
337,5 - 425 arası 2. grup

425 - 512,5 arası 3. grup

512,5 - 600 arası 4. grup

Puana dayalı değerlendirmelerde yukarıdaki sistem uygulanırken pozisyon, unvan gibi kriterlerde kişilerin hangi gruplarda yer alacağı zaten bellidir. Bu değerlendirmelerden örnek olarak pozisyona göre grup belirleme 1.6.3 başlığında anlatılmıştır.

Grup belirlemenin temelinde ücretlerin belirli bir dağılıma uydurulması ve bu dağılımın belirli noktalarının grup olarak alınması ile bir ücret aralığı belirlenmesi yatar. Şekil 1.3 de grup hesaplama bir grafik üzerinde gösterilmiştir.



Şekil 1 - 3 Ücret Grupları

Şekilde de görüldüğü gibi grup grafiğinin 3 çeşidi göz önüne alınmıştır. Hiperbol , üstel ve doğrusal formüller. Her 3 tip için de ortak olarak kullanılan değerler :

x- grup sayısı

m- üst ücret oranı: En üst grubun ulaşması istenen ortalama katsayı. (Örnek için 10 alalım)

sapma değeri: grupların ortalama katsayılarının bulunmasından sonra alt ve üst limitlerin bulunmasını sağlayacak ve grup içerisindeki ücret farklılıklarını belirleyecek katsayı. (Örnek için 0,6)

Bunların dışında her üç yöntemde de formüllerde yer alan **a** değeri vardır.

Hiperbol:

$$y = x^a$$

a: parametre ($0 < a < 1$)

x:grup sayısı

y:ücret katsayısı (ortalama)

Öncelikle grup değerleri için bir artım hesaplanır

$$\text{Artım} = \frac{e^{\frac{\ln(\text{Üst oran} - 1)}{a}}}{\text{Grup sayısı} - 1}$$

Örneğimiz için bu değer yaklaşık olarak 13 dür. Ardından ortalama ücret katsayıları her grup için aşağıdaki formül uyarınca hesaplanır.

$$n. \text{ Grup Ortalama katsayı} = ((n-1) * \text{artım})^a + 1$$

$$\text{Üst ücret katsayısı} = \text{Ort. Ücret katsayısı} * (1 + \text{sapma})$$

$$\text{Alt ücret katsayısı} = \text{Ort. Ücret katsayısı} * (1 - \text{sapma})$$

Örnek durumdaki grup ortalama, alt ve üst katsayı değerleri aşağıdaki gibidir.

Grup	Alt	Ortalama	Üst
1	0,8	1	1,2

2	4,525	5,656	6,787
3	6,445	8,056	9,667
4	8	10	12

Üstel:

$$y = e^{ax}$$

a: parametre ($0 < a < 1$)

x:grup sayısı

y:ücret katsayısı (ortalama)

Öncelikle grup değerleri için bir artım hesaplanır

$$\text{Artım} = \frac{\ln(\text{Ust oran})}{a * (\text{Grup sayısı} - 1)}$$

Ardından ortalama ücret katsayıları her grup için aşağıdaki formül uyarınca hesaplanır.

$$n. \text{ Grup Ortalama katsayısı} = e^{((n-1) * a * \text{artım})}$$

$$\text{Üst ücret katsayısı} = \text{Ort. Ücret katsayısı} * (1 + \text{sapma})$$

$$\text{Alt ücret katsayısı} = \text{Ort. Ücret katsayısı} * (1 - \text{sapma})$$

Doğrusal:

$$y = ax$$

a: parametre ($0 < a < 1$)

x:grup sayısı

y:ücret katsayısı (ortalama)

$$\text{Artım} = \frac{\text{Üst oran} - 1}{a * (\text{Grup sayısı} - 1)}$$

Ortalama ücret katsayıları her grup için aşağıdaki formül uyarınca hesaplanır.

$$n. \text{ Grup Ortalama katsayı} = (a * (n-1) * \text{artım}) + 1$$

$$\text{Üst ücret katsayısı} = \text{Ort. Ücret katsayısı} * (1 + \text{sapma})$$

$$\text{Alt ücret katsayısı} = \text{Ort. Ücret katsayısı} * (1 - \text{sapma})$$

1.6.2. Ücret Hesaplama Yöntemleri

Yukarıda bahsedilen değerlendirme sonuçları nihai ücret belirlenmesinde belirli oranlarda bir araya getirilerek kullanılabilirler. Üst düzey yöneticiler için bir yöntemle bağlı olmaksızın, ücretin tamamı taktire dayalı olarak belirlenebileceği gibi bir kısım personel için sadece tek yöntemle dayalı (performans, beceri, unvan vs. den biri) ve diğerleri için birden fazla yöntem bir arada kullanılabilir. Genel olarak ücret hesaplama seçenekleri şekil 1.4'de gösterilmektedir.

Ücret Hesaplama Yöntemleri

Yöntem Yok	Tek Yöntem	Kombinasyon
	Beceri	İş Odaklı + Performans
	Performans	İş Odaklı + Beceri
	İş odaklı	İş Odaklı + (Beceri + Performans)
	Pozisyon	
	İş Değerlendirme	
	Pozisyon Ünvanı	
	Görev Ünvanı	

Şekil 1 - 4 Ücret Belirleme Seçenekleri

Yöntem yok: Kişi ücreti bir puan yada kritere bağlı olmaksızın belirlenecektir.

Tek yöntem: Ücret belirleme sisteminde beceri, performans ya da iş değerlendirme puanına bağlı olarak veya puana bağlı olmayan pozisyon, görev unvanı gibi kriterlerden birinin tek başına kullanılması.

Kombinasyon: İş odaklı ücretin yanında beceri ve performans değerlendirmelerinin tek başına ya da her ikisinin bir arada kullanılması.

Personel ücreti; taban ücretin, gruplama ve ücret hesaplama yöntemine göre belirlenen ücret katsayısı ile çarpılması ile elde edilir.

$$\text{Ücret} = \text{Taban ücret} * \text{Ücret Katsayısı}$$

$$\text{Ücret katsayısı} = f(\text{grup}, \text{eğri tipi}, \text{alt üst oran})$$

Tek yöntem ile hesaplama yapılması durumunda seçilen yönteme göre kişinin hangi grupta olduğu ve bir önceki bölümde anlatılan yöntemlerle bu grubun alt, üst ve ortalama katsayıları belirlendikten sonra ücret aralığı ortaya çıkar.

$$\text{Min Ücret} = \text{Taban ücret} * \text{Alt ücret katsayısı}$$

$$\text{Max Ücret} = \text{Taban ücret} * \text{Üst ücret katsayısı}$$

$$\text{Ortalama Ücret} = \text{Taban ücret} * \text{Ortalama ücret katsayısı}$$

Kişinin en fazla ve en az ne kadar ücret alacağı bu şekilde belirlendikten sonra baz ücret taktir edilir. Burada belirlenen ücret, gerçek ücretin hesaplanmasında kullanılacaktır.

Kombinasyon sistemi ile ücret hesaplamada formüllerde değişiklik olacaktır. Bu yöntem iş odaklı dahil ve sadece beceri + performans şeklinde ikiye ayrılabilir.

Sadece beceri ve performansın katıldığı durumda bir katkı yüzdesi belirlenecektir. Bu yüzde ile iki puanın ağırlıklı toplamaları yönteme katılan bütün kişiler için belirlenir, bu puanlar daha önce anlatılan gruplamaya sokulur ve bir ücret katsayısı tam olarak belirlenir. Kombinasyon ile hesaplanan ücretlerde bir aralık oluşturulmaz, personelin baz ücreti tam olarak hesaplanarak taktir kullanılmasına gerek kalmadan değerler bulunur.

Ortalama puan = Perf. Katkı Katsayısı * Perf. Puanı + (1- Perf. Katkı Katsayısı) * Beceri puanı

İş odaklı değerlendirmenin kombinasyon yöntemine dahil olması durumunda ise katkı puanı hesaplanmasında karşımıza yine üç seçenek çıkmaktadır. İş odaklı + performans, iş odaklı + beceri ve iş odaklı + (performans + beceri) katkı seçenekleri. Bunlardan ilk ikisinde daha önce olduğu gibi performans ya da beceri puanı toplam katkıya eklenirken son durumda iki puanın belirlenen bir orandaki ağırlıklı toplamı hesaba katılmaktadır. Bu durumlarda iş odaklı için daha önce yapılan gruplamadan gelen katsayılar alt ve üst katsayı olurken diğer bileşenler için mutlak, min-max ya da aralık yöntemleri kullanılarak nihai ücret katsayısına ekleme yapılır. Bu yöntemin genel formülü

Ücret katsayısı = Alt ücret katsayısı + (Beceri/Performans katsayısı) * (Üst ücret katsayısı - Alt ücret katsayısı)

şeklindedir. Buradaki alt ve üst ücret katsayısı iş odaklı yöntemden alınan puanlardır (buradaki iş odaklı kriter; iş değerlendirme, unvan ya da pozisyon kriterlerinden seçilendir) Bahsedilen yöntemler beceri/performans katsayısının bu puanlara katılması sırasında kullanılır.

Öncelikle beceri ya da performans tek başına katılacaksa bu puanlar, ikisi bir arada kullanılacaksa bir katkı oranıyla ağırlıklı toplamaları alınarak bu puanlara göre sıralama yapılır. Ardından yöntem seçilir:

Mutlak katkı yöntemi için bir taban puan belirlenir. Bu yöntemde bir gruplama yapılmaz. Hesaplanan puanların taban puana bölünmesi ile her ücret için bir (Beceri/Performans katsayısı) ortaya çıkar. Örneğin taban puan 400 olarak alınırsa beceri puanı 365, performans puanı 270 olan bir kişi için , performans katkı katsayısı 0.7 olarak belirlendiği durumda aşağıdaki şekilde değerlendirmeye girecektir.

Katkı puanı = $0.7 * 270 + 0.3 * 365 = 298.5$

Bec/Perf Katsayısı = $298.5 / 1000 = 0.2985$

İş odaklı yöntemden gelen alt ,üst katsayı ve taban ücret için de aşağıdaki varsayımlarda bulunursa:

$$A\ddot{U}K = 0.92$$

$$\ddot{U}\ddot{U}K = 1.23$$

$$\text{Taban \ddot{U}cret} = 200.000.000$$

Bu durumda \ddot{u}cret katsayısı ve \ddot{u}cret

$$\ddot{U}cret\ katsayısı = 0.92 + 0.2985 (1.23 - 0.92) = 1.012$$

$$\text{Baz \ddot{U}cret} = 202.507.000\ \text{TL}$$

\u015feklinde hesaplanacaktır.

Beceri ve performans puanının katkı puanının hesaplanmasında *aralık yöntemi* kullanılıyorsa, bu durumda öncelikle grup sayısı ve bir taban puan belirlenmesi gereklidir. Burada grupların oluşturulması gerçek puanlardan bağımsızdır. Katsayılar da aynı hesaplama yöntemi ile grubun üst sınırının toplama oranlanması ile bulunur. En üst grup için bu değer 1'e yaklaşmalıdır. Örneğin taban puan olarak 1000, grup sayısının 4 belirlenmesi durumunda gruplar ;

1. grup 0-250. katsayı=0.250
2. grup 251-500 katsayı=0.500
3. grup 501-750 katsayı=0.750
4. grup 751-1000 katsayı=1

olarak oluşacaktır. Daha sonra hesaplanan puanlara göre kişiler ilgili gruplara yerleştirilir ve ait oldukları grubun katsayısı Beceri/Performans katsayısı olarak ilgili kişilere yazılır. Yukarıdaki örnek için bu yöntemin kullanılması durumunda kişi 298.5 puanla 2. grupta yer alacak ve katsayısı 0.5 olacaktır. Bu durumda hesaplamalar

Bu durumda \ddot{u}cret katsayısı ve \ddot{u}cret

$$\ddot{U}cret\ katsayısı = 0.92 + 0.5 (1.23 - 0.92) = 1.75$$

$$\text{Baz \ddot{U}cret} = 215.000.000\ \text{TL}$$

sonuçlarını verecektir.

Min-max yönteminin seçilmesi durumunda taban puana gerek kalmayacaktır, bu durumda grup sayısı belirlenmesi yeterlidir. Burada grupların oluşturulması gerçek puanlara bağlıdır. Öncelikle hesaplanan puanlar sıraya konulur ve en yüksek ve en düşük puan belirlenir. En düşük puan en alt grubun alt sınırı, en yüksek puan ile en son grubun üst sınırını belirler. En yüksek puandan en düşük puanın çıkartılarak grup sayısına bölünmesi ile de grup aralıkları belirlenir. Katsayılar da aynı hesaplama yöntemi ile grubun üst sınırının toplama oranlanması ile bulunur. En üst grup için bu değer 1'e yaklaşmalıdır. Örneğin en yüksek puan olarak 872, en düşük puan olarak 196 bulursa ve grup sayısı 4 olarak belirlense, gruplar ;

1. grup 196-365. katsayı=0.250
2. grup 366-534 katsayı=0.500
3. grup 535-703 katsayı=0.750
4. grup 704-1000 katsayı=1

olarak oluşacaktır. Daha sonra hesaplanan puanlara göre kişiler ilgili gruplara yerleştirilir ve ait oldukları grubun katsayısı Beceri/Performans katsayısı olarak ilgili kişilere yazılır. Yukarıdaki örnek için bu yöntemin kullanılması durumunda kişi 298.5 puanla 1. grupta yer alacak ve katsayısı 0.25 olacaktır. Bu durumda hesaplamalar

Bu durumda ücret katsayısı ve ücret

$$\text{Ücret katsayısı} = 0.92 + 0.25 (1.23 - 0.92) = 0.9975$$

$$\text{Baz Ücret} = 199.500.000 \text{ TL}$$

şeklinde değerlendirilecektir.

1.6.3. Pozisyon tanımlaması

Değerlendirme grupları belirlenirken daha önce de belirtildiği gibi puana dayalı olmayan kriterlerde kişilerin ait olduğu gruplar kriterlerin tanımlanmasında belirlenir. Bu kriterlerden en önemlisi pozisyonudur. Bir işletmede pozisyonlar ve aralarındaki ilişkiler belirlenirken öncelikle hiyerarşik kademe sayısı belirlenmelidir. Genel müdürden başlayarak departmanlar şekil 1.5. de görüldüğü gibi aynı seviyedeki pozisyonlar belirlenerek şematik olarak ortaya konulur. Bu şekilde bir inceleme ile ortaya iki önemli değer çıkacaktır ; hiyerarşik kademe sayısı ve bir kademeye bağlı unvan sayısı. Bu değerlendirme sonucunda kodlama formülü belirlenir. Eğer bir pozisyona bağlı unvan sayısı en fazla 9 ise 10^n , daha fazla ise 10^{2n} formülü kullanılacaktır.

Formülden çıkan ilk değer genel müdürün kodunu belirleyecektir. Örneğin; 4 kademeli ve 10^{2n} formülüne bağlı bir işletmede genel müdürün pozisyon kodu

100000000 şeklinde oluşacaktır.

Pozisyonlardaki kişiler pozisyona sicil numarası ile bağlıdırlar. Örnek genel müdür kodu 1000.2325 gibi.

3 kademeli 10^n formülü kullanılan bir işletmede pozisyon kodları

1000 - genel müdür

1100 - üretim müdürü

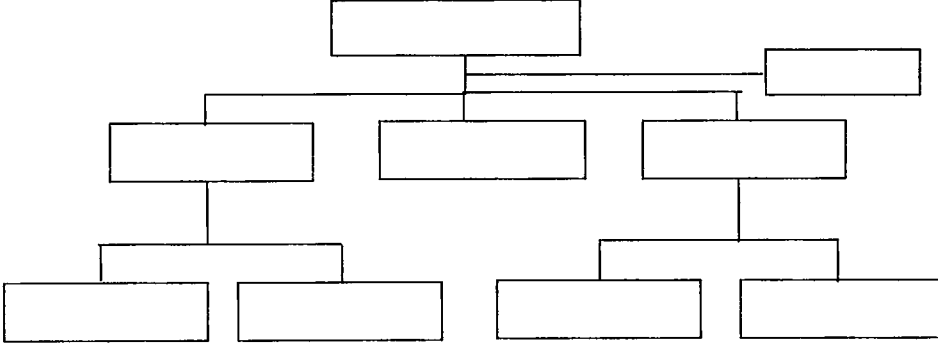
1200 - finansman müdürü

1110 - üretim bölüm şefi

1001 - genel müdür sekreteri

gibi oluşabilir. Burada normal hiyerarşiyi izleyen pozisyonlar için sıfırdan farklı en son rakam pozisyonun kademesini, dolayısıyla bağlı olduğu grubu gösterecektir. Örnekteki 1001 kodu da 4. gruba bağlıdır ama aradaki rakamlar 0 dır. Bunun anlamı bu pozisyonun hiyerarşik olarak üçüncü kademeye değil doğrudan birinci kademeye bağlı olmasıdır.

Formüldeki n rakamı ise işletmedeki grup sayısını göstermektedir.



Şekil 1 - 5 Hayali Organizasyon Şeması

1.7. Ücret Belirleme Sistemi

Baz ücretin hesaplanmasının ardından gerçek ödenecek ücretin hesaplanması programda ülkemizde uygulanan aşağıdaki formüller aracılığıyla yapılır:

Ödenecek Ücret = Brüt ücret - Brüt ücretten yapılacak kanuni kesintiler - Diğer kesintiler - Diğer ödemeler

Brüt Ücret Bileşenleri

- Baz ücret : Gruplama ve ücret hesaplama sisteminden gelen, hesaplanan ya da takdir edilen ücret
- Fazla mesai hakedişleri
- İkramiyeler
- Prim
- Sendikal haklar (Yakıt, yol, kira, yemek, konut, eğitim vb.)

Kanuni Kesinti Bileşenleri

- Sigorta primi
- Tasarrufu teşvik primi
- Damga vergisi
- Gelir vergisi

Sigorta primi kesinti yüzdesi şahıs için brüt ücretin %14'ü, işveren için brüt ücretin %19.5-23 aralığında işyerine göre değişir.

Personel için sigorta primi=Brüt ücret * 0.14

Tasarrufu teşvik primi için şahıstan brüt ücretin %2'si, işverenden %3'ü kesilir.

Tasarrufu Teşvik Primi=Brüt ücret * 0.02

Gelir vergisi, her ay toplanarak artan bir matrahtan değişken bir yüzde ile hesaplanarak ortaya çıkar. Her ay için,

Gelir vergisi matrahına katkı=Brüt ücret - (Sigorta primi Tasarrufu teşvik primi)

Her ay artan bu gelir vergisi matrahı bir fonksiyona göre bir kesinti yüzdesine karşılık gelecektir.

Gelir vergisi kesinti yüzdesi = f(Gelir vergisi matrahı)

Bu fonksiyondan çıkan yüzde ve matrahın çarpımı da aylık gelir vergisini oluştururlar.

Gelir vergisi= Gelir vergisi matrahı * Gelir vergisi kesinti yüzdesi

Damga vergisi= Brüt ücret * Damga vergisi kesinti yüzdesi

Diğer kesintiler ve ödemeler

Sendika kesintileri gibi aylık düzenli olmayan kesintiler bu gruba sokulabilir.



2. ÜCRET PROGRAMI KULLANIM KLAVUZU

2.1. Programın Amacı

Program, herhangi bir şirkette, rahatlıkla kullanılabilecek esneklikte tasarlanmıştır. Şirket, kendi kriterlerine göre oluşturduğu veri tabanını kullanarak, performans faktörleri ve derecelerini, personel faktörleri ve derecelerini, iş değerlendirme faktörleri ve derecelerini bilgisayarın kullandığı veri tabanına tanıtabilmektedir. Bu sayede, şirket kendi ücret politikasının bir yansımasını bilgisayar ekranında görebilecektir.

Veri tabanı oluşturulduktan sonra, kullanıcı, istediği verileri ekrandan girerek gerekli katsayıları elde etmekte, grafikler çizdirebilmekte ve bu değerleri istediği gibi değiştirebilmektedir.

Gerekli ayarlamalar sonucu, istediği sonuca ulaşan kullanıcı, belirlenen politika doğrultusunda, çalışanların ücretlerini hesaplayabilmekte ve elde edilen raporlar sonucu, şirket, piyasa ortalamasından sapmaları gözlemleyebilmektedir.

2.2. Programın ihtiyaç duyduğu konfigürasyon

Programın verimli bir şekilde kullanılabilmesi için, donanımın da yeterli özelliklere sahip olması gereklidir. Programın çalışabilmesi için ihtiyaç duyulan minimum konfigürasyon aşağıdaki gibidir. Bununla beraber, daha düşük işlemci ve hafızaya sahip bilgisayarlarda da çalışma hızı ve dolayısıyla zamandan fedakarlık edilerek, program çalıştırılabilir.

Minimum Konfigürasyon

- 16 MB Ram
- 486 DX2-66 İşlemcili PC

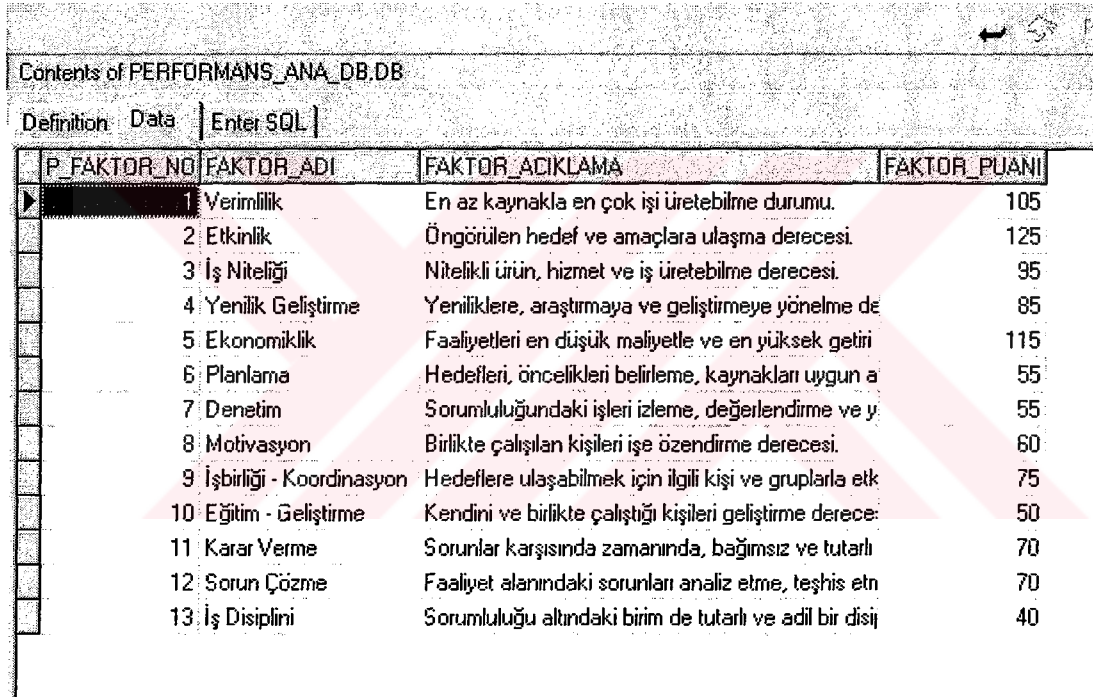
- Windows 9X veya sonrası
- VGA Renkli Ekran
- 8 MB Boş Hard Disk Alanı
- Mouse
- Mürekkep Püskürtmeli Yazıcı

Tavsiye Edilen Konfigürasyon

- 32 MB Ram
- Pentium 166 İşlemcili PC
- Windows 9X veya sonrası
- VGA Renkli Ekran
- 20 MB Boş Hard Disk Alanı
- Mouse
- Mürekkep Püskürtmeli Yazıcı

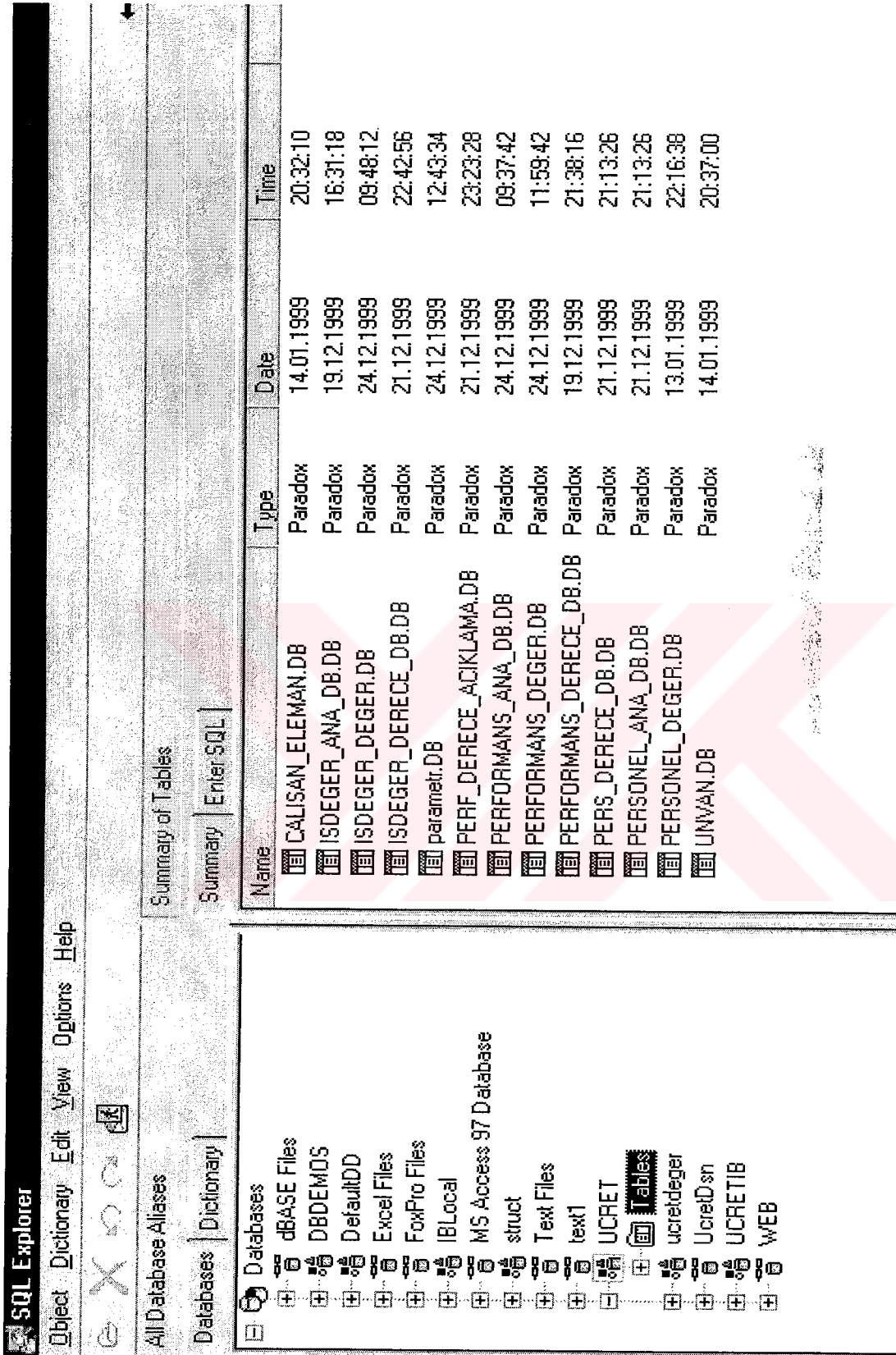
2.3. Programın Kullandığı Veri Tabanının Tanıtılması

Programın ihtiyaç duyduğu veri tabanı, Paradox 7.0 ile yaratılmıştır. Şekil 2.1. de bir dosya için veri tabanının yapısı görülmektedir. Şekil 2.2. de ise, performans faktör ve dereceleri, personel faktör ve dereceleri, iş değerlendirme faktör ve dereceleri, personel bilgileri, unvan adı ve açıklamaları, performans, personel ve iş değerlendirme puan ve katsayıları ve program parametrelerini içermekte ve Delphi, programın çalışması sırasında gerekli dosyaları, program kurum disketleri ile beraber sisteme yüklenen Borland Database Engine üzerinden çağırarak gerekli veri işlemlerini gerçekleştirmektedir.



P_FAKTOR_NO	FAKTOR_ADI	FAKTOR_ACIKLAMA	FAKTOR_PUANI
1	Verimlilik	En az kaynakla en çok işi üretebilme durumu.	105
2	Etkinlik	Öngörülen hedef ve amaçlara ulaşma derecesi.	125
3	İş Niteliği	Nitelikli ürün, hizmet ve iş üretebilme derecesi.	95
4	Yenilik Geliştirme	Yeniliklere, araştırmaya ve geliştirmeye yönelme de	85
5	Ekonomiklik	Faaliyetleri en düşük maliyetle ve en yüksek getiri	115
6	Planlama	Hedefleri, öncelikleri belirleme, kaynakları uygun a	55
7	Denetim	Sorumluluğundaki işleri izleme, değerlendirme ve y	55
8	Motivasyon	Birlikte çalışan kişileri işe özendirme derecesi.	60
9	İşbirliği - Koordinasyon	Hedeflere ulaşabilmek için ilgili kişi ve gruplarla etk	75
10	Eğitim - Geliştirme	Kendini ve birlikte çalıştığı kişileri geliştirme derece	50
11	Karar Verme	Sorunlar karşısında zamanında, bağımsız ve tutarlı	70
12	Sorun Çözme	Faaliyet alanındaki sorunları analiz etme, teşhis etn	70
13	İş Disiplini	Sorumluluğu altındaki birim de tutarlı ve adil bir disip	40

Şekil 2 - 1 Performans Bilgilerini İçeren Dosya Deseni (Paradox)



Şekil 2 - 2 Uygulamada Kullanılan Veri Tabanı Dosyaları

2.4. Programın Bilgisayara Kurulması

Ücret Programı V 1.0, 5 adet 1.44 MB HD disketten oluşmaktadır. Bu disketlerden ilkinde, SETUP.EXE adlı kurma programı mevcuttur. Ücret programını, bilgisayarın hard diskine kurmak için izlenmesi gereken adımlar şunlardır:

1. Windows ortamına geçilmelidir.
2. Sistemdeki başlat menüsünden Çalıştır komutu verilmelidir.
3. Ekranı gelen pencere içerisindeki komut satırı bölümüne a:\setup.exe yazılarak, programın ilk disketi, bilgisayarın disket sürücüsüne takılmalıdır. Daha sonra ENTER tuşuna basılarak işleme başlanabilir.
4. Program, kurulum aşamasında sıra ile disketleri sürücüye yerleştirmenizi isteyecek ve kurulum tamamlandığında kullanıcıyı uyaracaktır.
5. Kullanıcı, daha sonra programın kurulduğu dizindeki UCRET.EXE dosyasını çalıştırarak, programı kullanabilecektir.

Kurulum sırasında herhangi bir problem ile karşılaşıldığı takdirde, kurulum işlemi en baştan yeniden denenmelidir.

Uygulama kurulum esnasında sistemden kaldırılmasını sağlayacak şekilde yüklenecektir. Programı sistemden kaldırmak için; Denetim Masası/ Program Ekle Kaldır seçeneğindeki listeden Ücret seçeneği seçilir ve Tamam tuşu seçilir.

Not: Program kurulumu başarı ile tamamlandığı halde program çalıştırılmaya çalışıldığında Borland Database Engine'de oluşan bir sorun mesajı ile karşılaşılabılır. Bu durum aynı veritabanı sistemini kullanan daha önceki bir sürüm ile çakışmadan kaynaklanmaktadır. Çakışmaya sebep olan program bulunarak sistemden kaldırılıp tekrar denenmelidir.

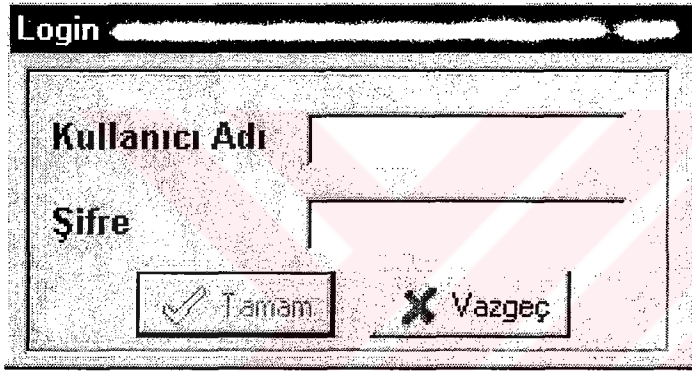
2.5. Programda kullanılan ekranlar

Programın kullandığı ekranlar ve açıklamaları aşağıda verilmiştir.

2.5.1. Şifre Ekranı

Program ilk çalıştırıldığında kullanıcı adı ve şifresinin sorulduğu aşağıdaki ekran gelmektedir.

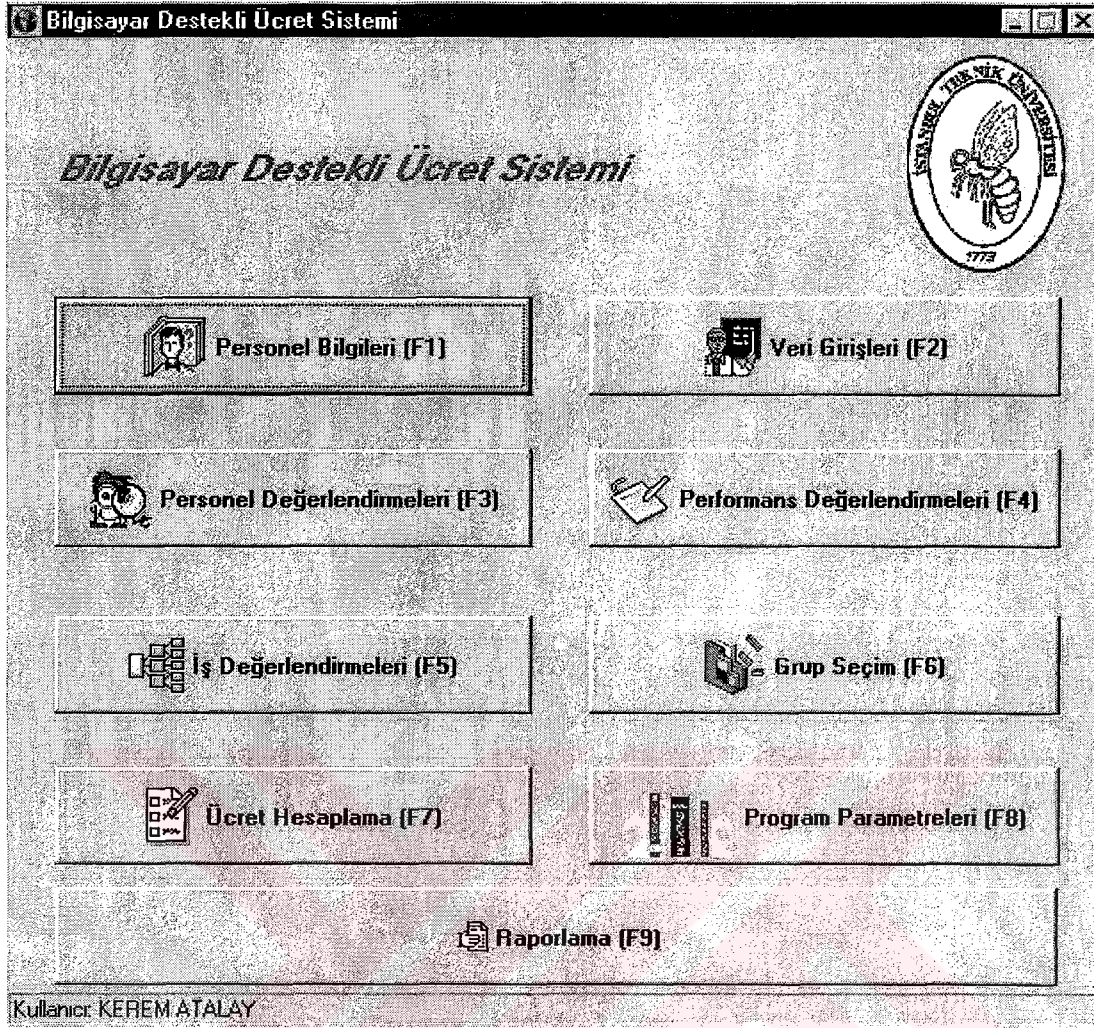
Bu ekran kullanıcıya verilmiş olan ad ve şifre girişi yapılarak geçilir. Giriş yapan kullanıcı sistem tarafından tanınır ve yapacağı işlemler kendi adıyla kaydedilir. Kullanıcı adı Ana Menü formunun en altında sürekli yazmaktadır.



Şekil 2 - 3 Programın Şifre Giriş Ekranı

2.5.2. Ana Menü Formu

Programın açılış ekranı olarak da tanımlanabilecek bu ekran, programın çalışması sırasında sürekli arka planda yer almakta ve gerekli formlar, bu ekran üzerinde gelmektedir.



Şekil 2 - 4 Programın Ana Menü Ekranı

Formun üzerinde uygulamanın her ana işlem grubu bir ikonla temsil edilmektedir. İkonlar ve altlarında yer alan açıklamaları menü görevi görmektedir ve kullanıcının istediği işlemleri yapmasına imkan vermektedir.

Ana Menü’de yer alan açılabilir pencere başlıkları ve altbaşlıkları şunlardır:

1. Personel Bilgileri
2. Veri Girişleri
 - 2.1. Personel Faktörleri
 - 2.2. Performans Faktörleri

- 2.3.İş Değerlendirme Faktörleri
- 2.4.Pozisyon Tanımları
- 2.5.Unvan Tanımları
- 2.6.Unvan Grubu Tanımları
- 3. Personel Değerlendirmeleri
- 4. Performans Değerlendirmeleri
- 5. İş Değerlendirmeleri
- 6. Grup Seçimi
 - 6.1.İş değerlendirme için
 - 6.2.Pozisyonlar için
 - 6.3.Beceri değerlendirme için
 - 6.4.Performans değerlendirme için
 - 6.5.Unvan grupları için
- 7. Ücret Hesaplama
- 8. Program Parametreleri
 - 8.1.Faktörler
 - 8.2.Bordro parametreleri
 - 8.3.Hiyerarşi
- 9. Raporlar

2.5.2. Personel Bilgileri Formu

İlk ikonun temsil ettiği Personel Bilgileri seçeneği, şirket çalışanları ile ilgili bilgilerin yer aldığı formu ekrana getirmektedir. Bu form üzerinde yer alan, Yeni

Kayıt, Düzelt , Sil, Kaydet, Vazgeç butonları, dosya işlemleri gerçekleştirmek amacıyla; Ara ve Yazdır butonları kayıt bulma ve üzerinde bulunulan kaydın yazıcıdan çıkartılması amaçlarında kullanılmaktadır. Çıkış seçeneği ise Ana Menü'ye dönme işlemi gerçekleştirir. Personel ile ilgili bilgilerin, formdaki boş kutulara yazılması sırasında, bir kutudan diğerine geçmek için Fare ya da Tab tuşu kullanılabilir.



Personel Bilgileri

Yeni Kayıt

Düzeltil

İş Sil

Kaydet

Vazgeç

Çi Ara

Yazdır

Detay

Çıkış

Personel Bilgileri

Sicil No

Ad

Soyad

Doğum Tarihi

Adres

1250

MURAT

AFŞAR

14.08.1975

Dragos Cad. No:145/6 Ca

Telefon

Mezun Olduğu Okul

Mezuniyet Yılı

Yabancı Dil/Diller

Kan Grubu

Önceki İş

3485555

ITU

1995

İngilizce

B Kan Grubu

Finansman Danışmanı

Pozisyon

Görev Ünvanı

Meslek Ünvanı

İşe Giriş Tarihi

Muhasebe Müdürü

AGL Müdürü

Finansman Uzmanı

06.03.1985

Sicil No	Ad	Soyad	Görev / Ünvan	İşe Giriş Tarihi
1250	MURAT	AFŞAR	AGL Müdürü	06.03.1985
1300	KEREM	ATALAY	AGL Müdürü	03.08.1998
1301	MERVE	PEHLİVAN	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999
2738	ENGİN	ŞENEL	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995
3300	İŞİL	AKDENİZ	Eğitim Uzmanı	10.06.1989
4500	ALP	BÜYÜKUYGUR	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992
4650	EZGİ	GENCEL	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995
6000	BURAK	ZENCİRCİ	Genel Muhasebe Elemanı-A	12.08.1995

Form iki ana bölüme ayrılmıştır. Üst bölüm üzerinde bulunulan kaydın ait olduğu kişi için bütün girilmiş bilgileri içermektedir. Alt bölüm ise bütün personel listesinin yer aldığı bir tablodur. Listedeki sütun başlıklarına mouse ile tıklanarak seçilen sütuna göre sıralama ve dolayısıyla istenilen kayıtların daha rahat bulunması imkanı mevcuttur. Bu başlıklar Sicil Numarası, Ad, Soyad, Görev/Unvan ve İşe Giriş Tarihi şeklindedir.

Personel bilgi formunda yer alan tuşlardan DETAY tuşu yardımıyla personel detay bilgileri ekranına geçilir. Bu tuş kayıt düzenleme durumundayken aktif olacaktır. Detay bilgi ekranında personelin ücretinin hangi yöntemle hesaplanacağı, şu anda bulunduğu grup için alt, üst ve ortalama ücretleri ile gerçek baz ücret değerleri, brüt ücret, sosyal haklar, kesintilere dair bilgiler yer alır. Hesaplanan baz ücretten gerçek ücretin hesaplanmasına kadar işlemlerde kullanılan değerlerden otomatik hesaplanan değerler (sigorta prim kesintisi gibi) bu ekranda görülebileceği gibi kira, yemek gibi diğer değerler buradan güncellenebilir.

Personel Ücret Bilgileri

Ücretlendirme Yöntemi:

☐ Yöntem Yok

☒ Performans Odaklı

☒ Beceri Odaklı

☐ İş Odaklı

☐ Pozisyon

☐ İş Değerlendirme

☐ Rütbe

Şimdiki Ücreti

84.176.080,00 TL

Max

144.000.000,00 TL

Min

96.000.000,00 TL

Hesaplanan

153.978.000,00 TL

Ortalama

120.000.000,00 TL

Çıkış

Hesapla

Brüt Ücret		Kanuni Kesintiler		Diğer Hesaplamalar	
Fazla Mesai	200.000,00 TL	Sigorta Primi		Brüt Ücret	99.850.000,00 TL
İkramiye	150.000,00 TL	Çalışan	13.979.000,00 TL	Kanuni Kesintiler	30.673.920,00 TL
Prim		İşveren	19.470.750,00 TL	Diğer Kesintiler	10.000.000,00 TL
Yakıt	45.000.000,00 TL	Tasarrufu Teşvik Primi		Diğer Ödemeler	25.000.000,00 TL
Yol		Çalışan	1.997.000,00 TL	Net Ödenecek	84.176.080,00 TL
Kira		İşveren	2.995.500,00 TL		
Yemek		Gelir Vergisi Katkısı	83.974.000,00 TL		
Konut	1.300.000,00 TL	Küm. GV Matrahı (Bu aya kadar)			
Eğitim		Gelir Vergisi	6.709.920,00 TL		
Diğer	50.000.000,00 TL	Damga Vergisi	7.998.000,00 TL		
Brüt Ücret	99.850.000,00 TL				

Şekil 2 - 6 Personel Detay Bilgi Ekranı

2.5.3. Veri Girişleri

2.5.3.1. Personel Faktörleri Veri Giriş Formu

Bu formu ekrana getirmek için, veri girişleri açılan menüsünden Personel Faktörleri seçeneği seçilmelidir. Ekrana gelen form Şekil 2.7. deki gibi olacaktır.

Açılan pencerenin sol üst köşesinde bütün girilmiş faktör numaraları, isimleri ve puanları numarasına göre sıralı olarak görülmektedir. Sağ üst köşe bu kayıtların girişi için ayrılmıştır. Burada listedekine ek olarak faktörün açıklaması da yer almaktadır. Ekranın alt bölümü ise her bir faktörün derecelerinin izlenmesi ve düzenlenmesi işlemleri içindir.

Yeni bir faktör eklenmesi için Ekle, daha önceden girilmiş bir faktörün bilgilerinin düzenlenmesi için Düzelt ve bir faktörün kayıtlardan çıkarılması için Sil butonları mevcuttur.

Faktör derecelerinin düzenlenmesi de ancak yeni bir faktör girerken ya da bir faktör için Düzelt butonuna basılarak yazım moduna geçilmesi ile mümkündür. Düzenleme esnasında veri girişi yapılabilecek bölümler beyaz renk alacak, faktör deresi listesi de düzeltme yapılabilecek duruma gelecektir. Faktörün kaydedilmesi esnasında bir faktör numarası, adı ve puanı girilmesinin yanında faktör derecelerinin ve puanlarının artan sırada olması ve son faktör derecesi puanının faktör puanına eşit olması kontrol edilmektedir.

2.5.3.2. Performans Faktörleri Veri Giriş Formu

Bu formu ekrana getirmek için, veri girişleri açılan menüsünden Performans Faktörleri seçeneği seçilmelidir. Ekrana gelen form aşağıdaki gibi olacaktır.

No	Adı	Puanı
1	Verimlilik	105
2	Etkinlik	125
3	İş Niteliği	95
4	Yenilik Geliştirme	85
5	Ekonomiklik	115
6	Planlama	55
7	Denetim	55
8	Motivasyon	60
9	İşbirliği - Koordinasyon	75
10	Eğitim - Geliştirme	50
11	Karar Verme	70
12	Sorun Çözme	70
13	İş Disiplini	40

Derece	Puan
1	10
2	33
3	56
4	80
5	105

Şekil 2 - 8 Performans Faktörleri Veri Giriş Ekranı

Açılan pencerenin sol üst köşesinde bütün girilmiş faktör numaraları, isimleri ve puanları numarasına göre sıralı olarak görülmektedir. Sağ üst köşe bu kayıtların girişi için ayrılmıştır. Burada listedekine ek olarak faktörün açıklaması da yer almaktadır. Ekranın sağ alt bölümü ise her bir faktörün derecelerinin izlenmesi ve düzenlenmesi işlemleri içindir.

Veri girişleri esas olarak Personel faktörleri penceresindeki gibidir. Temel fark ise Faktör Derecelerinin girişinde bir açıklama sahasının yer almamasıdır. Performans Faktörleri için faktör derecelerinin açıklamaları standart kabul edilmiştir ve program parametreleri ekranından giriş yapılmaktadır.

2.5.3.3. İş Değerlendirme Faktörleri Veri Giriş Formu

Bu formu ekrana getirmek için, veri girişleri açılan menüsünden İş Değerlendirme Faktörleri seçeneği seçilmelidir. Ekrana gelen form aşağıdaki gibi olacaktır.

Açılan pencerenin sol üst köşesinde bütün girilmiş faktör numaraları, isimleri ve puanları numarasına göre sıralı olarak görülmektedir. Sağ üst köşe bu kayıtların girişi için ayrılmıştır. Burada listedekine ek olarak faktörün açıklaması da yer almaktadır. Ekranın alt bölümü ise her bir faktörün derecelerinin izlenmesi ve düzenlenmesi işlemleri içindir.

Veri girişleri esas olarak Personel ve Performans faktörleri penceresindeki gibidir. Temel fark ise Faktör Derece sayısının fazla olabileceği düşünülerek bir faktör puanı yerine faktör derecesi seçimi ve sonuçta bu derece kadar faktör derecesi girilmesinin kontrol edilmesidir.

X
İş Değerlendirme Faktörleri Veri Girişi

İş Değerlendirme Faktörleri

İkle
Düzeltil
Sil
Çıkış

No	Adı	Puanı
1	Öğrenim	7
2	Yabancı Dil	6
3	Deneyim	8
4	Sorun Çözme	9
5	Karar Verme	10
6	İş Sonuçlandırma Sorumluluğu	10
7	Görev Yürütme Sorumluluğu	9
8	Güzelim Sorumluluğu	8
9	İş İlişkileri Sorumluluğu	10
10	Temsil Sorumluluğu	8

Faktör No 1

Faktör Adı Öğrenim

Faktör Derecesi 7

Faktör

İş isteklerine uygun olarak ve arzulanan düzeyde yapabilmesi için kazanılması gerekli asgari nitelikleri, makareler ve becerilere temel oluşturacak olan temel veya dengi öğrenim ve iş bilgisi ölçer

İş Değerlendirme Faktörleri

Derece	Puan	AÇIKLAMA
1	20	Rutin bilgileri ve talimatları okumak, anlamak, uygulamak, gerekli aritmetik işlemleri yapabilmek, düzgün
2	30	Lise düzeyinde bir öğrenime ek olarak işbaşında eğitim yoluyla veya kısa süreli mesleki eğitimle kısıtlı bir
3	40	Lise düzeyinde bir öğrenime ek olarak mesleki eğitimle ilgili bir alanda sürekli bir öğrenimi gerektiren işler
4	55	Görevle ilgili bir alanda, lise düzeyinde bir öğrenime ek olarak, belirli bir alanda ön lisans veya dengi düzey
5	80	İlgili meslek dalında lisans düzeyinde temel öğrenim bilgilerinin edinilmesinden sonra işbaşında eğitim ve
6	105	İlgili meslek dalında lisans düzeyinde temel öğrenim bilgilerinin edinilmesinden sonra işbaşında eğitim ve
7	140	Lisans düzeyinde bir öğrenime ek olarak özel bir alanda öğrenim-eğitim yolu ile elde edilebilecek olan u

Şekil 2 - 9 İş Değerlendirme Faktörleri Veri Giriş Ekranı

2.5.3.4. Pozisyon Unvanı Tanım Ekranı

Bu ekranda tanımlı olan bütün pozisyon unvanları listelenmektedir. Mevcut unvanlardan birinin adı ya da kodu değiştirilmek istendiğinde DÜZELT, yeni bir unvan eklenmek istendiğine YENİ tuşları kullanılarak istenilen işlem başlatılabilir. Sırasıyla kullanıcıya kod ve unvan adı bilgileri sorulacaktır. Pozisyon tanımları ile ilgili detaylı bilginin verildiği bölümde belirtildiği kurallar çerçevesinde buraya uygun girişler yapılmalıdır.

2.5.3.5. Görev Unvan Tanım Ekranı

Pozisyon unvanı bir kişinin konumunu ancak hiyerarşik düzende hangi seviyede olduğunu göstererek belirleyebilir. Görev unvanları ise kişinin işletme içindeki görevini gösterir. Örneğin; AGL Müdürü bir görev unvanıdır ve bu kişinin pozisyon unvanı Şef olabilir. Görev unvan penceresi genel hatlarıyla pozisyon unvan tanım ekranına benzemektedir. Burada yeni bir kayıt yaratılırken ya da düzeltme aşamasında kullanıcının karşısına küçük bir ekran gelmekte ve unvan kodu ve adının yanında tanımlanmış olan unvan gruplarından biri seçilebilmektedir.

2.5.3.6. Görev Unvan Grup Tanım Ekranı

Bir görev unvanının ücret için gruplama yapılırken hangi grupta yer alacağı unvan grubunun seçilmesi ile ortaya çıkar. Kayıt girişleri pozisyon unvanı ile aynı olup kod ve grup adı yanında unvan grup numarası değeri de girilmelidir. Örneğin; grup olarak müdür tanımlanır, daha sonra AGL Müdürü ya da Üretim müdürü tanımlanırken her biri için unvan grubu olarak müdür seçilirse ücret gruplamalarında hepsi aynı alt, üst ücret katsayılarını alabilecektir.

2.5.4. Personel Değerlendirmeleri

Bu formu ekrana getirmek için, ana menü ekranında Personel Değerlendirmeleri (F3) ikonu seçilmelidir. Değerlendirme ekranının yaratılması işlemi esnasında bir uyarı mesajı ile işlemin daha ne kadar süreceğini gösteren bir sayaç görülmektedir. Yaratılma işleminin ardından ekrana gelen form aşağıdaki gibidir.

Ekranın sol kısmında değerlendirilecek personelin tamamı adı, soyadı ve aldığı puan değerleriyle görüntülenebilir. Ekran ilk görüntülendiğinde liste açık, ekranın sağ

tarafında yer alan değerlendirme bölümü koyu renklidir. Bu durumda listeden istenilen personel seçilebilir. Seçilen personelin değerlendirme verileri ekranın sağında son haliyle görüntülenecektir. Değerlendirilecek kişi seçildikten sonra ekranın sağ altında yer alan Değerlendirmeye Başla tuşuna basılır. Böylece liste koyu renk alacak, değerlendirme bölümü ise açık renkli olacak ve faktör dereceleri seçilebilecek duruma gelecektir.

Değerlendirme bölümünde her faktör için bir grup bilgi yer almaktadır. Bunlar faktörün tanımı, faktör dereceleri seçim kutuları ve seçilen faktör derecesinin açıklamasıdır. Örnekte; faktör derecesi 4 olmak üzere faktör adı grubun sol üstünde yer almaktadır. Mesleki Bilgi faktörünün tanımı mavi yazıyla sağ üstte görülmektedir. Bu faktör için dördüncü derece seçilidir ve faktör tanımının altında kırmızı yazıyla bu derecenin açıklaması ve puanı görülmektedir. Kullanıcı bir faktör için bütün derecelerin açıklamasını ve puanlarını bir anda görmek isterse ekranda görülen tanım ya da derece açıklaması üzerinde farenin sol düğmesi ile bir kez tıklayarak açılan pencereden istediği bilgiyi alabilecektir. Kullanıcı bir faktör için personele atayacağı değeri belirledikten sonra 1, 2, 3 ya da 4 yazılı seçim kutularından birine tıklayarak uygun dereceyi seçebilir. Her derece seçildiğinde kişi için toplam puan değerlendirme bölümünün altında hemen görüntülenmektedir. Ekranda görülen faktörler dışındaki faktörleri görebilmek için, sağda yer alan kaydırma çubuğu yardımı ile aşağı veya yukarı hareket edilebilir.

Personel Değerlendirmeleri

Personel Listesi

AD	SOYAD	PUAN
ALP	BÜYÜKUYGUR	615
BURAK	ZENCİRCİ	525
ENGİN	ŞENEL	40
EZGİ	GENCEL	
GÖKHAN	ERKAL	
İŞİL	AKDENİZ	
KEREM	ATALAY	
MERVE	PEHLİVAN	
MURAT	AFŞAR	

Mesleki Bilgi	Mesleğindeki bilgi ve uzmanlık düzeyi. İşini iyi bilir: mesleğinde çok bilgidir.=50 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4	
Yabancı Dil	Türkçe dışındaki, mesleği açısından gerekli dilleri okuma, anlama, konuşma ve yazma yeteneği. 1'den fazla yabancı dili iyi düzeyde bilir.=60 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4	
Deneyim	Mesleğinde kendini kanıtlamışlık ve yetkinlik düzeyi. Deneyimi yeterlidir.=30 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4	
Kıdem	Şirket içinde geçirilen süre. 3 yıldan az kıdemlidir.=5 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4	
İnsiyatif Kullanma	İşin başlatılması ve yürütülmesinde eylem yapabilme yeteneği. Danışarak insiyatif kullanır.=15 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4	
İş Takibi	Sorumluluğunda olan işin gereklerine uygun olarak

Toplam Puan=615

Değerlendirmeye Başla

Şekil 2 - 10 Personel Değerlendirme Ekranı

Personel için bütün derecelerin seçilmesinin ardından Değerlendirmeyi Bitir tuşuna basılarak değerler kaydedilebilir. İstendiği takdirde bir kişinin değerlendirmesi tamamlanmadan kaydedilerek daha sonra devam edilebilir. Personelin puanı, değerlendirmenin tamamlanmasından sonra listede de güncellenecektir. Form değerlendirme konumunda değilken (Liste seçilebilir durumda) sağ üstte yer alan x işaretine basılarak kapatılabilir.

Şirket, mevcut veritabanına, yeni faktörler ya da dereceler ekledikçe, formda yer alan değerlendirme bölümü de, uygun şekilde değişecektir. Örneğin program parametreleri ekranından personel faktör derece sayısı 5 olarak tanımlanır, veri girişleri ekranından da personel faktör dereceleri buna uygun olarak girilirse, değerlendirme formunda da faktör dereceleri için 4 yerine 5 seçenek ile değerlendirme yapılabilecektir. Bu sayede şirket, kendi politikalarına uygun faktörleri ve derece seviyelerini belirleyerek ücret politikasını oluşturacaktır.

2.5.5. Performans Değerlendirmeleri

Bu formu ekrana getirmek için, ana menü ekranında Performans Değerlendirmeleri (F4) ikonu seçilmelidir. Değerlendirme ekranının yaratılması işlemi esnasında bir uyarı mesajı ile işlemin daha ne kadar süreceğini gösteren bir sayaç görülmektedir. Yaratılma işleminin ardından ekrana gelen form aşağıdaki gibidir.

Ekranın sol kısmında değerlendirilecek personelin tamamı adı, soyadı ve aldığı puan değerleriyle görüntülenebilir. Ekran ilk görüntülendiğinde liste açık, ekranın sağ tarafında yer alan değerlendirme bölümü koyu renklidir. Bu durumda listeden istenilen personel seçilebilir. Seçilen personelin değerlendirme verileri ekranın sağında son haliyle görüntülenecektir. Değerlendirilecek kişi seçildikten sonra ekranın sağ altında yer alan Değerlendirmeye Başla tuşuna basılır. Böylece liste koyu renk alacak, değerlendirme bölümü ise açık renkli olacak ve faktör dereceleri seçilebilecek duruma gelecektir.

Performans Değerlendirmeleri

Personel Listesi

AD	SOYAD	PUAN
ALP	BUYUKUYGUR	530
BURAK	ZENCIRCI	481
ENGİN	ŞENEL	0
EZGİ	GENCEL	
GÜKHAN	ERKAL	
İŞİL	AKDENİZ	
KEREM	ATALAY	
MERVE	PEHLİVAN	
MURAT	AŞAR	

Verimlilik	En az kaynakla en çok iş üretebilme durumu
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	YETERLİ BAŞARI: Bu alandaki hedeflerin büyük bir çoğunluğuna beklenen ölçülerde ulaşılmıştır. Ancak hemen hemen hiçbir hedefte beklenenin üzerinde bir performans gösterilmemiştir. =56 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	Öngörülen hedef ve amaçlara ulaşma derecesi. ÜSTÜN BAŞARI: Bu alandaki hedeflerin bazılarını belirlenen koşullara uygun olarak aşmış, bazı hedeflere ise yalnızca ulaşılmıştır. =40 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	Nitelikli ürün, hizmet ve iş üretebilme derecesi. YETERSİZ BAŞARI: Bu alandaki hedeflerin bazılarını ulaşılmış bazılarına ise ulaşlamamıştır. =70 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	Yeniliklere, araştırmaya ve geliştirmeye yönelme derecesi. ÜSTÜN BAŞARI: Bu alandaki hedeflerin bazılarını belirlenen koşullara uygun olarak aşmış, bazı hedeflere ise yalnızca ulaşılmıştır. =27 puan
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	Faaliyetleri en düşük maliyetle ve en yüksek getiri ile gerçekleştirme derecesi. YETERSİZ BAŞARI: Bu alandaki hedeflerin bazılarını ulaşılmış bazılarına ise ulaşlamamıştır. =89 puan
Planlama	Hedefleri öncelikleri belirleme, kaynakları uygun

Toplam Puan = 530

Değerlendirmeye Başla

Şekil 2 - 11 Performans Değerlendirme Ekranı

Değerlendirme bölümünde her faktör için bir grup bilgi yer almaktadır. Bunlar faktörün tanımı, faktör dereceleri seçim kutuları ve seçilen faktör derecesinin açıklamasıdır. Bu formun, personel faktörleri formunda farkı, faktör derece sayısının sabit ve 5 adet olmasıdır. Bu derecelendirme performans faktörleri için standart olup, Çok Üstün Başarı, Üstün Başarı, Yeterli Başarı, Yetersiz Başarı ve Başarısızlık derecelerinden oluşmaktadır. Ancak bu derecelendirme her ne kadar standart olsa da uygulama içerisinde kullanıcının kendine özgü bir değerlendirme kullanabileceği göz önünde tutularak ve programın genel esneklik prensibine bağlı olarak program parametreleri ekranından düzenlenebilmektedir. Örnekte; faktör derecesi 5 olmak üzere faktör adı grubun sol üstünde yer almaktadır. Verimlilik faktörünün tanımı mavi yazıyla sağ üstte görülmektedir. Bu faktör için üçüncü derece seçilidir ve faktör tanımının altında kırmızı yazıyla bu derecenin açıklaması ve puanı görülmektedir. Kullanıcı bir faktör için bütün derecelerin açıklamasını ve puanlarını bir anda görmek isterse ekranda görülen tanım ya da derece açıklaması üzerinde farelin sol düğmesi ile bir kez tıklayarak açılan pencereden istediği bilgiyi alabilecektir. Kullanıcı bir faktör için personele atayacağı değeri belirledikten sonra 1, 2, 3, 4 ya da 5 yazılı seçim kutularından birine tıklayarak uygun dereceyi seçebilir. Her derece seçildiğinde kişi için toplam puan değerlendirme bölümünün altında hemen görüntülenmektedir. Ekranda görülen faktörler dışındaki faktörleri görebilmek için, sağda yer alan kaydırma çubuğu yardımı ile aşağı veya yukarı hareket edilebilir.

Personel için bütün derecelerin seçilmesinin ardından Değerlendirmeyi Bitir tuşuna basılarak değerler kaydedilebilir. İstendiği taktirde bir kişinin değerlendirmesi tamamlanmadan kaydedilerek daha sonra devam edilebilir. Personelin puanı, değerlendirmenin tamamlanmasından sonra listede de güncellenecektir. Form değerlendirme konumunda değilken (liste seçilebilir durumda) sağ üstte yer alan x işaretine basılarak kapatılabilir.

Şirket, mevcut veri tabanına, yeni faktörler ya da dereceler ekledikçe, formda yer alan değerlendirme bölümü de, uygun şekilde değişecektir. Örneğin program parametreleri ekranından performans faktör derece sayısı 4 düşünülerek tanımlanır, veri girişleri ekranından da performans faktör derece puanları buna uygun olarak girilirse, değerlendirme formunda da faktör dereceleri için 5 yerine 4 seçenek ile

değerlendirme yapılabilecektir. Bu sayede şirket, kendi politikalarına uygun faktörleri ve derece seviyelerini belirleyerek ücret politikasını oluşturacaktır. Performans değerlendirme için ayar değişikliklerindeki temel fark, bütün faktörler için derece sayısının ve açıklamalarının yukarıda belirtildiği şekilde program parametreleri ekranından yapılması, veri girişi ekranında ise bu dereceler için alınacak puanların açıklamalar olmaksızın belirlenmesidir.

2.5.6. İş Değerlendirmeleri

Bu formu ekrana getirmek için, ana menü ekranında İş Değerlendirmeleri (F5) ikonu seçilmelidir. Değerlendirme ekranının yaratılması işlemi esnasında bir uyarı mesajı ile işlemin daha ne kadar süreceğini gösteren bir sayaç görülmektedir. Yaratılma işleminin ardından ekrana gelen form aşağıdaki gibidir.

Bu formda yer alan faktörler ve onlara ait derecelendirmeler, kişilerin özelliklerinden bağımsız olarak değerlendirilir. Bu nedenle, çalışan eleman ile ilgili bilgiler formda yer almaz. Şirkette bulunan tüm görev unvanları ve onlara iş değerlendirme puanları, solda bulunan uzun listede yer almaktadır. Sağda ise personel ve performans değerlendirme ekranlarına benzer şekilde faktör tanımları, dereceleri ve seçili faktörün açıklaması ve puanı bulunur. Kullanıcı, seçtiği unvana ait tüm faktörlerin derecelerini, değerlendirme bölümünde işaretlemeli ve böylece o unvana ait toplam puan bulunmalıdır. Kullanıcı değerlendirmeyi yapabilmek için personel ve performans değerlendirme formlarındakine benzer bir yol izler.

İş değerlendirme formunun diğer değerlendirme formlarından tek ayrıldığı nokta faktör derece sayısının diğerlerinden daha fazla sayıda olması ve her faktör için derece sayısının diğerlerinden bağımsız olmasıdır. Örnekte; Öğrenim faktörü için 7, yabancı dil için 6, deneyim için ise 8 derece üzerinden değerlendirme yapılmaktadır. Bu derecelerin düzenlemesi ise yine veri girişleri / iş değerlendirme faktörleri ekranından yapılabilmektedir ve personel / performans değerlendirme formlarındaki esnekliğe sahiptir.

İş Değerlendirme

Unvan Listesi

KOD	UNVAN ADI	PUAN
1	AGL Müdürü	670
2	AGL Mühendisi-A	462
3	AGL Mühendisi-B	572
4	Bağlayıcılar Müdürü	364
5	Bakım Mühendisi	446
6	Bakım Şefi	567
7	Bilgi Sistem Elemmanı	479
8	Bilgi İşlem Mühendisi	264
9	Bilgi İşlem Uzmanı	336
10	Bilgi İşletim Elemmanı	505
11	Bilgi İşletim Şefi	399
12	Bölge Müdürü-A	312
13	Bölge Müdürü-B	401
14	Bölge Muhasebe Şefi	418
15	Bölge Satış Temsilcisi-A	445
16	Bölge Satış Temsilcisi-B	474
17	Boya Üretim Müdürü	500
18	Bütçe Kontrol Elemmanı	408
19	Bütçe Kontrol Elemmanı-B	415
20	Bütçe Kontrol Şefi	514
21	Direkt Satış Müdürü	471
22	Direkt Satış Temsilcisi	486
23	Dış Satınalma Şefi	415
24	Eğitim Uzmanı	440

Öğrenim	1	2	3	4	5	6	7
İşin isteklerine uygun olarak ve arzulan düzeyde yapılabilmesi için kazanılması gerekli nitelikleri, maharet ve becerilere temel oluşturacak olan formal veya dengi öğrenim ve iş bilgisini ölçer							
Lisans düzeyinde bir öğrenime tek olarak özel bir alanda öğrenim-eğitim yolu ile elde edilebilecek olan uzmanlık bilgisinin gerekli olduğu işler =140 puan							
İşin gerektirdiği yabancı dillerin düzeylerini ölçer							
Bir yabancı dili çok iyi düzeyde bilmeyi ve ikinci dili okuyup anlayacak düzeyde bilmeyi gerektiren işler =70 puan							
İşin gereğince yapılabilmesi için, o işi yapacak ortalama yetenek ve becerideki bir kişinin düzenli ve/veya yoğun herhangi bir kurs görmeksizin iş başında öğrenme yoluyla geçirmesi gereken deneyim süresini değerlendirir							
İş, pratik bilgi, kapsamlı görüş, etkin çalışma yetenekleri ve çok yönlü becerileri kazanabilmek için 6 ile 8 yıl (dahil) arasında deneyim gerektirmektedir =70 puan							
İşlerin ve sorunların karmaşıklık, değişiklik, çeşitlilik, rasgelelilik, belirsizlik vb. özelliklerin bulunduğu zorluk derecesini ölçer; sorunların yeni yaklaşım, politika ve yöntemlerin tespit edilmesini değerlendirir							

Toplam Puan=670

Değerlendirmeye Başla

Şekil 2 - 12 İş Değerlendirme Ekranı

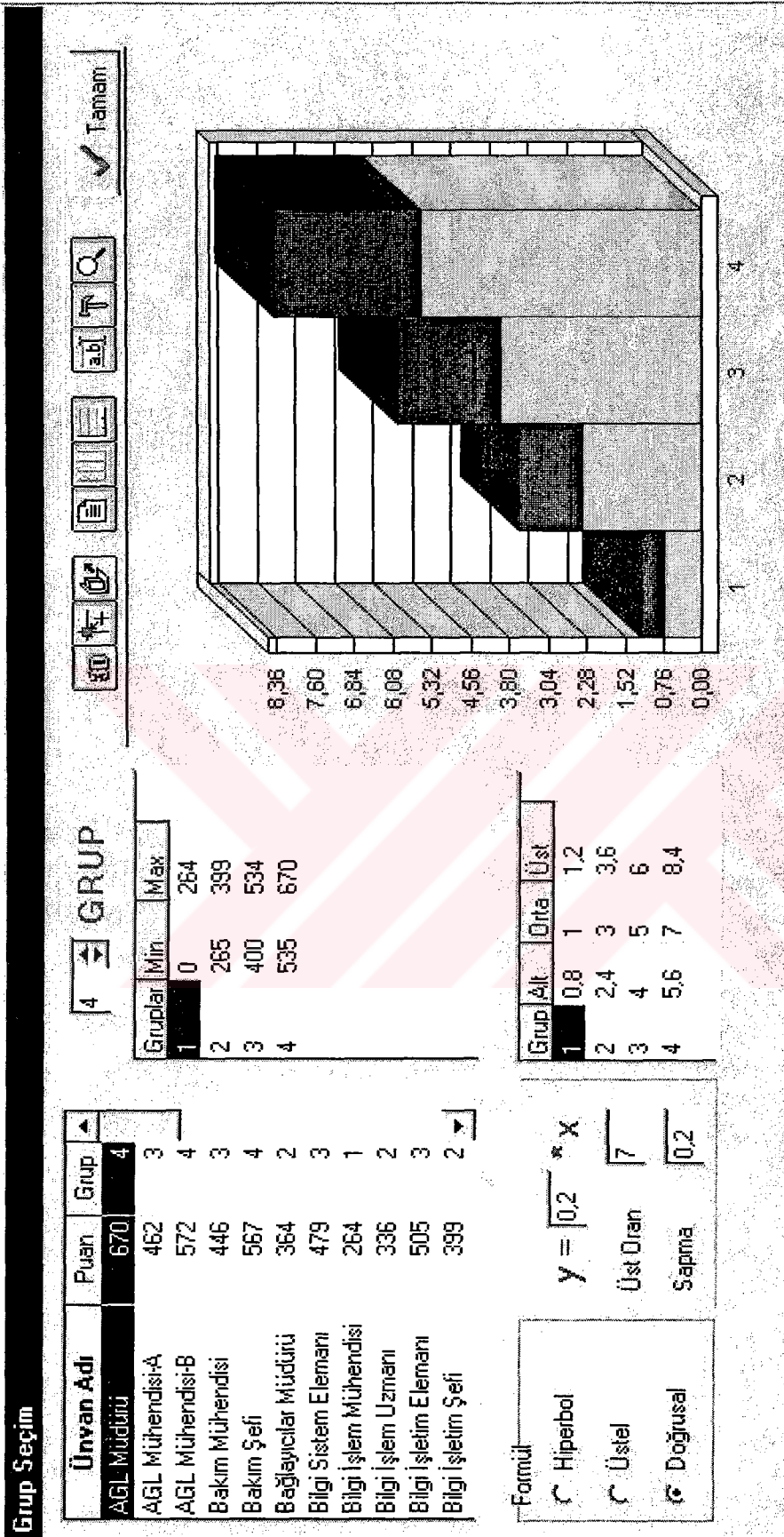
2.5.7. Aralık ve Eğri Tipi Belirleme Formları

Bu formlara, ana menü ekranında Grup Seçim (F6) ikonuna basılması yoluyla ulaşılabilir. Bu seçim yapıldığında kullanıcı program içerisinde uygulayabileceği grupta seçenekleri ile karşılaşacaktır. Bunlar: İş değerlendirme, pozisyon, beceri değerlendirme, performans değerlendirme ve unvan grubu grupta seçenekleridir. Bu seçenekler ana hatlarıyla iki ayrı form tipinde değerlendirilmektedir. Birincisi beceri, performans ve iş değerlendirme gibi puanların gruplanması, ikincisi ise pozisyon ve unvan grubu gibi puana dayalı olmayan grupta. Birinci tip form, ekrana geldiği zaman, kullanıcı, unvanlara , beceriye ya da performansa ait puanları sınıflandırma üzere, **Grup Sayısını** belirlemelidir. Grup sayısı kutucuğunun yanında bulunan oklar yardımıyla değer belirlenebileceği gibi kutuya doğrudan elle giriş de yapılabilir. Ekranın sol üst kısmında ise şirket içerisinde tanımlı ve iş değerlendirmesi yapılmış bütün unvanlar , beceri ve performans için ise personel ve puanları sırayla yer almaktadır. Bu liste kolon başlıkları kullanılarak unvan adına, personel adına, puana ya da ait olduğu gruba göre sıralanabilir. Grup değeri ilgili kutucuktan değiştirildikçe hemen altında yer alan grup değerleri ve unvanların ya da personelin ait olduğu grup değerleri hemen değişecektir. Burada unvan / personel puanları en küçükten büyüğe doğru sıralanmakta, ardından seçilen grup sayısına göre eşit aralıklarla istenilen grup sayısına bölünmektedir. Her bir unvan / personel de sahip olduğu puana göre ait olduğu grubun değerini almaktadır. Bir grubun alt sınırı, bir önceki grubun üst sınırının bir fazlasıdır. Unvanlar her aşamada istenilen kritere göre sıralanabilmektedir.

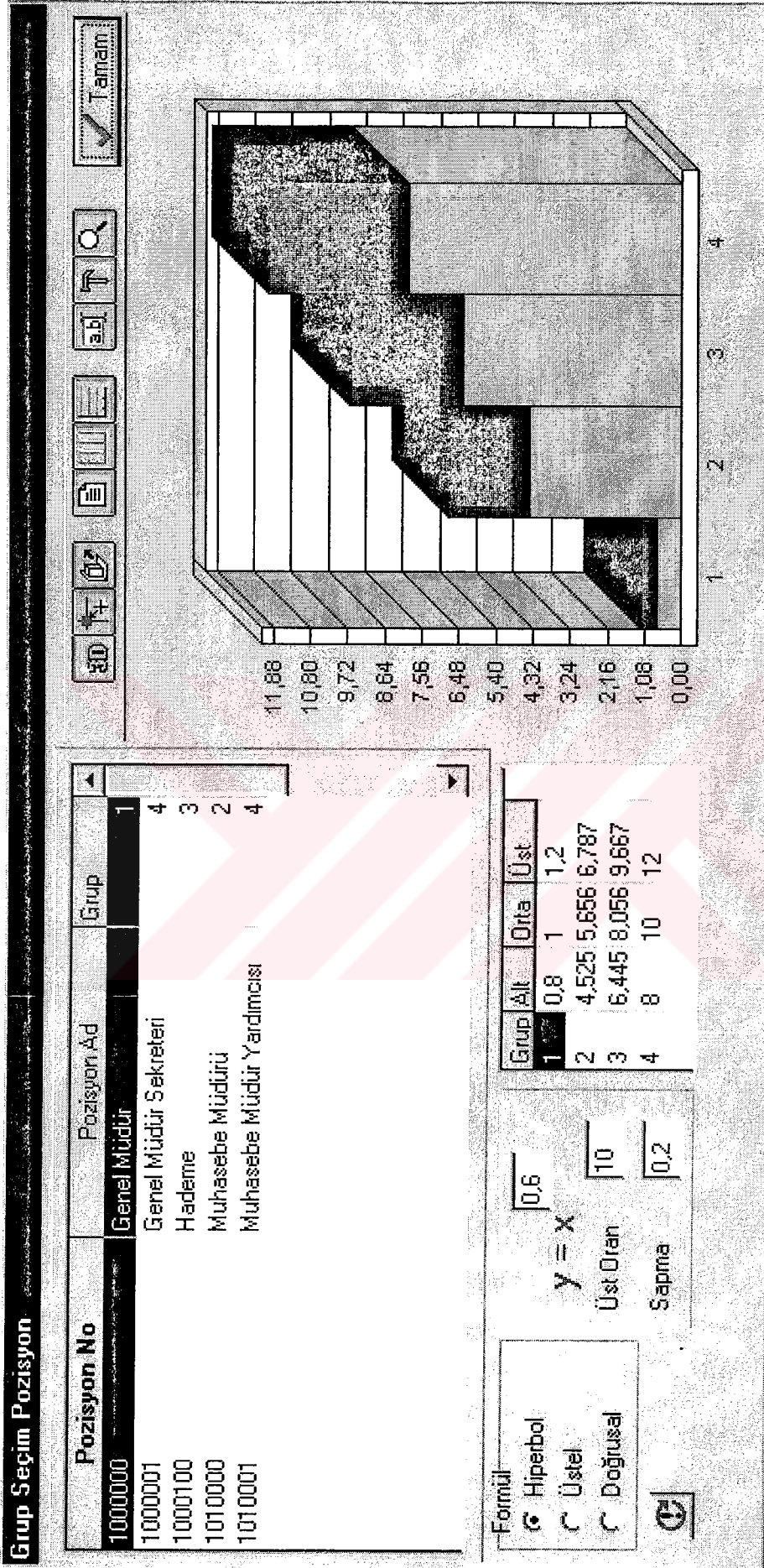
Şirket için gruplarının belirlenmesi işleminin tamamlanmasının ardından, eğri tipi belirlenir. Seçilebilecek eğri tipleri **Hiperbol**, **Üstel Eğri** ve **Doğru** şeklinde formül kutucuğunda yer almaktadır. Yapılan seçime göre kullanılacak formül, seçim kutusunun yanındaki parametre bölümünde belirlenir. Burada girilecek parametreler; eğrinin katsayısı, üst sınırı ve sapma oranıdır. Veri girişi tamamlandıktan sonra, parametre kutusunun içerisinde klavyeden ENTER tuşuna basılarak seçilen eğri tipine uygun histogram, formun sağ tarafında yer alan grafik penceresi içine çizilir. Bununla beraber parametre giriş bölümünün sağında yer alan grup tablosunda da,

grafiğe ait **Alt Ücret Katsayısı, Ortalama Ücret Katsayısı ve Üst Ücret Katsayısı** değerleri oluşur.





Şekil 2 - 13 Grup Belirleme ve Grafik Seçim Ekranı (İş değerlendirme)



Şekil 2 - 14 Grup Seçim Ekranı (Pozisyon Unvanı İçin)

Grafikte yer alan yeşil renkli barlar, gruba ait alt ücret katsayısına kadar olan bölümü, mavi renkli kısımlar ise alt ücret katsayısı ile üst ücret katsayısı arasında kalan bölümü temsil etmek amacıyla kullanılmıştır. Kullanıcı her bir gruba ait alt ve üst ücret katsayılarını iki şekilde değiştirebilir: Ya ilgili katsayılar tablosundan, değiştirmek istediği hücreye farenin sol tuşu ile tıklayarak klavyeden istediği değeri yazabilir, ya da grafik altında yer alan, Seçilen Grup No kutucuğuna değiştirmek istediği grup sayısını yazar (veya tablodan bir grubun satırına fare ile tıkladığında Seçilen Grup No kutucuğuna bu değer atanır) ve hemen altta bulunan yatay kaydırma çubuklarını kullanarak, gruba ait üst ve alt ücret katsayılarını istediği gibi değiştirebilir. Değişiklikler, grafiğe hemen yansıtılmakta ve kullanıcı istediği değerleri elde ettiğinde, ayarlamalara son verip, elde edilen katsayıları, unvanların ait olduğu grupları ve eğri değişkenlerini, formunda sağ üstünde yer alan Tamam tuşuna bastığında karşısına gelen “Yapılan değişiklikleri kaydetmek istiyor musunuz?” sorusuna vereceği cevapla veri tabanına kaydedebilir, ya da değişikliklerden tamamen vazgeçebilir.

2.5.8. Katkı Yöntemi Seçimi ve Ücret Hesabı Formu

Ücret Hesaplama (F7) ikonundan ulaşılabilen bu form, programın son aşamasında, daha önceden hesaplanan beceri ve başarı puanlarını, iş değerlendirmenin içine katma ve ücret belirleme amacı ile tasarlanmıştır.

Bu ekranda daha önceki bölümlerde anlatılan; yöntem olmadan, tek yönleme bağlı ya da kombinasyon yöntemi ile ücret hesaplama işlemleri yapılabilir. Öncelikle kimler için ücret hesaplanacağı seçilir. Bu seçim ekranının ortasında yer alan seçim kutularının işaretlenmesi ile yapılır. Yöntem yok seçilirse diğer kutular etkisiz hale gelir ve ekranın alt kısmında bu şekilde ücreti belirlenecek personel listesi çıkar. Bu listeden biri seçilip çift klik yapılarak personelin ücreti, çıkan pencereden girilir.

Tek yöntem kullanılarak ücret hesaplaması yapılacak ise ilgili kutu işaretlenir. Ekrandaki liste seçilen kritere bağlı ücreti hesaplanacak kişileri gösterecektir. Örneğin sadece beceri seçilmişse, listede personel detay ekranında bu kişinin ücreti yalnızca beceriye göre hesaplanacak olarak tanımlanmış kişiler görülecektir. Listenin sütunları da seçime göre gerekli verileri gösterecek şekilde düzenlenecektir. Bu

durumda beceri puanı görülecek, beceri gruplamasından gelen alt, üst ve ortalama katsayılarla taban ücretin çarpımından hesaplanan minimum, maksimum ve ortalama ücret değerleri görülecektir. Bu değerlerin güncel durumunun görülmesi için Ücret Hesapla tuşu kullanılmalıdır. Kullanıcı bu değerleri listede görerek yöntem yok durumunda olduğu gibi seçtiği kişiye çift klik yaparak taktir ettiği ücreti girebilecektir. Girilen ücret maksimum - minimum sınırları arasında olmalıdır.

Birden fazla kriterin bir arada kullanılmasıyla kombinasyon yöntemi uygulanacaksa ekranın üst bölümünde görülen gruplama değerleri de işin içine girecektir. İlk olarak kullanıcıdan, Performans Katsayısı, Taban Puan ve Taban Ücret değerleri alınır.

Performans Katsayısı değerini kullanarak, her bir çalışan için Katkı Puanı hesaplanmakta ve bu puana ait katkı katsayısını da, yine kullanıcının belirleyeceği yöntemlerden biriyle elde etmektedir. Bu yöntemler, Mutlak Katkı Yöntemi, Aralık Yöntemi veya Min/Max Yöntemidir.

Mutlak Katkı yöntemi, doğrudan katkı puanının taban puana bölünmesi ile hesaplanmaktadır.

Aralık Yöntemi, taban puanı, kullanıcıdan aldığı Aralık Sayısı değerine bölerek sınıflar oluşturmakta ve her bir sınıfa ait katkı katsayısını oluşturmaktadır. Çalışan kişinin puanı, bu aralıklardan hangisine giriyorsa, o aralığa ait katkı katsayısı kullanılmaktadır.

Min/Max Yöntemi de Aralık yöntemine son derece benzemektedir. Tek farkı, taban puanı, aralık sayısına bölerek sınıflar oluşturma yerine, tüm çalışanların katkı puanlarından, en küçüğü (minimum) ile en büyüğü (maksimum) belirleyip aradaki farkı alması ve bu değeri kullanıcının belirleyeceği aralık sayısına bölerek, sınıflar oluşturmaktır. Yine her sınıfa karşılık gelen katkı katsayıları, 1'den 0'a doğru azalarak dağıtılmakta ve kişinin katkı katsayısı belirlenmektedir.

Katkı Yöntemleri panelinin sağında yer alan tablo, Aralık Yöntemi ya da Min/Max Yöntemi seçildiğinde ve ücret hesapla tuşuna basıldığında, grup numarası, grubun başlangıç ve bitiş değerleri ve katkı katsayısı değerleri ile dolmaktadır. Mutlak Katkı Yönteminde ise doğal olarak aralık olmadığından tablo boş kalmaktadır.

Ücret Hesapla tuşuna basıldığında, aynı zamanda, altta yer alan büyük tabloya, çalışanın Adı Soyadı, Performans Puanı, Beceri Puanı, Katkı Puanı, Katkı Katsayısı, Ücret Katsayısı, Ücreti, Alt Ücret Katsayısı ve Üst Ücret Katsayısı değerleri hesaplanarak yazılmaktadır.

Form kapatılmaya çalışıldığında kullanıcıya yapılan değişikliklerin kaydedilmesinin istenip istenmediği sorulur. İsteğe göre bilgiler veri tabanına kaydedilecektir. Bu son form yardımıyla, kullanıcı, tüm çalışanların puanlarını, hesaplamada kullanılan katsayı değerlerini, ücretlerini ve dolayısıyla ortalama ücretten sapmalarını hesaplayabilmektedir.



Yöntem Seçim ve Ücret Hesaplama

Parametreler

Taban Puan :

1000

Taban Ücret (TL) :

30.000.000,00 TL

Aralık Sayısı :

3

Perf. Katkı Yüzdesi :

0.5

Katkı Yöntemleri

☐ Mutlak Katkı
 ☒ Aralık
 ☐ Min-Max

Gruplar

Grup	Başlangıç	Bitiş	Katsayı
1	0	333	0.333
2	334	666	0.667
3	667	999	1

Gruplama

☐ Yöntem Yok
 ☐ Beceri
 ☒ Performans

☐ İş Odak
 ☐ Pozisyon
 ☐ İşdeğerlendirme
 ☐ Rütbe

Yalnız performans seçililer

Sicil Ad	Perf Puan	Maksimum	Ortalama	Minimum	Takdir Edilen
1300 KEREM ATALAY	40	36.000.000,00 TL	30.000.000,00 TL	24.000.000,00 TL	34.000.000 TL
2738 ENGİN ŞENEL	554	360.000.000,00 TL	300.000.000,00 TL	240.000.000,00 TL	2.661.000 TL

2.5.9. Program Parametreleri

2.5.9.1. Faktörler

Ana menü ekranında görülen sekizinci ikon - Program Parametreleri (F8) yardımıyla açılan parametre giriş ekranındaki ilk sekme daha önce de geniş şekilde açıklanan, Personel ve Performans faktörleri için izin verilen derece sayısı ve Performans faktörleri için derece açıklamalarının girişleri yapılır. Bu derece sayıları veri giriş ekranlarında her bir faktör için kaçar derece girilebileceğini belirleyen değerlerdir.

Derece	Açıklama
1	BAŞARISIZLIK : Bu alandaki hedeflerin hemen hemen hiç
2	ÜSTÜN BAŞARI : Bu alandaki hedeflerin bazılarını belirleme
3	YETERLİ BAŞARI: Bu alandaki hedeflerin büyük bir çoğu
4	YETERSİZ BAŞARI : Bu alandaki hedeflerin bazılarının ul
5	ÇOK ÜSTÜN BAŞARI : Bu alandaki tüm hedeflere, belirle

Şekil 2 - 16 Uygulama Parametreleri Ekranı - Faktörler

2.5.9.2. Bordro Parametreleri

Personel detay penceresinde gerçek ücretin hesaplanmasında kullanılan ve kullanıcı tarafından girilmeyip otomatik hesaplanması beklenen değerlere ilişkin veriler bu ekrandan girilecektir.

Buradaki ilk değer Sigorta Primi İşveren Yüzdesidir. Bu değer uygulamada şahıs için %14 gibi sabit bir değer olarak alınmış, ancak işveren için %19.5 ila %23 arasında işletmeye göre değişen bir değer olduğu düşünülerek parametrik olması maksadıyla

buraya konulmuştur. Personel detay formunda brüt ücretin hesaplanmasının ardından ilgili prim değeri bu pencerede girilen değerle çarpılarak hesaplanır.

Damga kesinti vergisi de sigorta işveren primi gibi parametrik olması gereken bir veridir. Personel detay formunda brüt ücretin hesaplanmasının ardından ilgili prim değeri bu pencerede girilen değerle çarpılarak hesaplanır.

Bu pencere son olarak bir tablo yer almaktadır. Bu tablo gelir vergisi hesaplamasında kullanılan aralıkların girildiği yerdir. Sene başından başlanarak çalışanların vergi matrahı aylık olarak toplanarak hesaplanır. Bir ayın maaşı hesaplanırken vergi matrahı bulunur, bu ekrandaki tablodan karşılık gelen değer kişinin o ay brüt maaşından kesilecek yüzdendir.

Uygulama Parametreleri

Faktörler **Bordro Parametreleri** Hiyerarşi

Sigorta Primi İşveren Yüzdesi

Damga Vergisi Kesinti Yüzdesi

Miktar	Yüzde
50.000.000,00 TL	12
100.000.000,00 TL	8
250.000.000,00 TL	6

☒ Tamam ☒ Vazgeç

Şekil 2 - 17 Uygulama Parametre Ekranı - Bordro

2.5.9.3. Hiyerarşi

Bu pencerede ise daha önce pozisyon unvanları anlatılırken bahsedilen kademe sayısı ve bağlı unvanlar ile ilgili değerler parametre olarak girilir. Kullanılan ana formül 10^n ya da 10^{2n} dir.

Penceredeki birinci parametre $2n$ mi yoksa n li formülün mü kullanılacağını belirler. Eğer işletmede bir unvana en fazla 9 unvan bağlı ise 10^n , aksi durumda 10^{2n} formülü kullanılacaktır. İşletmedeki kademe sayısı ise formüldeki n değerini belirler.

Uygulama Parametreleri

Faktörler | Bordro Parametreleri | **Hiyerarşi**

Bir pozisyona bağlı unvan sayısı

☐ en fazla 9 olabilir

☒ 9'dan büyük olabilir

İşletmedeki kademe sayısı

3

☒ Tamam ☐ Vazgeç

Şekil 2 - 18 Uygulama Parametre Ekranı - Hiyerarşi

2.5.10. Raporlama

Uygulamada bulunulan değerlere ilişkin raporlar bu pencereden ekranda izlenebilir ya da çıktı alınabilecek bir formata sokulabilir. Bu ekrandan performans, beceri ve ücretlere ilişkin raporlara ulaşılabilir.

Performans raporları; Sicil, isim, puan, görev unvanı, meslek ve kıdem değerlerine göre alınabilir. Ekrandaki seçenek kutusundan belirlenen değere göre altında yer alan liste sıralanacaktır. Bu esnada rapor tuşuna basıldığı takdirde bütün verilerin seçili sahaya göre gruplanmış raporu önce ekrana gelir, bu rapor istenen şekilde oluşmuşsa kullanıcı ekranın üst bölümünde yer alan tuşları kullanarak raporu yazıcıya gönderebilir.

Raporlama

Rapor

Çıkış

Performans Raporları

Beceri Raporları

Ücretler

Kriter:

☒ Sicil
☐ İsim
☐ Puan
☐ Görev
☐ Meslek
☐ Kıdem

Sicil No	Adı	Puan	Görev	Meslek	Giriş Tarihi
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	557	Bütçe Kontrol Şefi	İşletme Mühendisi	02.05.1992
6000	BURAK ZENCİRCİ	481	Genel Muhasebe Elemanı-A	Pazarlamacı	12.08.1995
2738	ENGİN ŞENEL	554	Bilgi İşlem Mühendisi	Endüstri Mühendisi	12.05.1995
4650	EZGİ GENCEL	0	Direkt Satış Temsilcisi	Pazarlamacı	16.09.1995
7510	GÖKHAN ERKAL	0	Boya Üretim Müdürü	Kimya Mühendisi	12.12.1988
3300	İŞİL AKDENİZ	63	Eğitim Uzmanı	Danışman	10.06.1989
1300	KEREM ATALAY	40	AGL Müdürü		03.08.1998
1301	MERVE PEHLİVAN	147	Boya Üretim Müdürü	Müdür	01.09.1999
1250	MURAT AFŞAR	63	AGL Müdürü	Finansman Uzmanı	06.03.1985

Şekil 2 - 19 Performans Rapor Ekranı

Beceri raporları penceresi de performans raporları ekranına benzer şekilde yapılanmıştır. Ekranın altında personel listesi, onun üzerinde sıralama kriterinin belirlenebileceği seçim kutusu yer alır. Bu kutudan seçilen kriter gere rapor tuşuna basılınca çıkarak rapor şekillenecektir. Sicil, isim, puan gibi kriterler için çıkan rapor sıralı iken, görev, meslek ve kıdem raporları gruplanarak gösterilmektedir.

Raporlama

☒ Rapor ☐ Çıkış

Performans Raporları **Beceri Raporları** Ücretler

Kriter:
☒ Sicil ☐ İsim ☐ Puan ☐ Görev ☐ Meslek ☐ Kıdem

Sicil No	Adı	Puan	Görev	Meslek	Giriş Tarihi
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	615	Bütçe Kontrol Şefi	İşletme Mühendisi	02.05.1992
6000	BURAK ZENCİRCİ	525	Genel Muhasebe Elemanı-A	Pazarlamacı	12.08.1995
2738	ENGİN ŞENEL	40	Bilgi İşlem Mühendisi	Endüstri Mühendisi	12.05.1995
4650	EZGİ GENCEL	525	Direkt Satış Temsilcisi	Pazarlamacı	16.09.1995
7510	GÖKHAN ERKAL	0	Boya Üretim Müdürü	Kimya Mühendisi	12.12.1988
3300	İŞİL AKDENİZ	880	Eğitim Uzmanı	Danışman	10.06.1989
1300	KEREM ATALAY	20	AGL Müdürü		03.08.1998
1301	MERVE PEHLİVAN	0	Boya Üretim Müdürü	Müdür	01.09.1999
1250	MURAT AFŞAR	565	AGL Müdürü	Finansman Uzmanı	06.03.1985

Şekil 2 - 20 Beceri Rapor Ekranı

Burada bahsedilen raporların örnekleri ekte verilmiştir.

2.5.11. Hakkında Formu

Programın son formu, programın kim tarafından yazıldığını, programa katkıda bulunanların ad, soyadlarını içermektedir. Programın, bir kısmının veya tamamının, izinsiz olarak kullanılmasının veya çoğaltılmasının, telif hakları yasasına göre kanuna aykırı olduğunu belirten bir açıklama da yine bu formda yer almaktadır. Hakkında formuna, ana menüde yer alan İ.T.Ü. logosuna tıklanması yoluyla erişilebilir.

Ücret programı hakkında...



Bilgisayar Destekli Ücret Programı

V 1.0

KEREM ATALAY tarafından programlanmıştır

PROGRAMIN BİR KISMININ VEYA TAMAMININ
İZİNSİZ OLARAK KULLANILMASI VEYA KOPYA
YOLUYLA ÇOĞALTILMASI YASAKTIR.

Ocak, 2000

PROGRAMA KATKIDA BULUNANLAR

Doç Dr. Seçkin Polat

Araş. Gör. Cafer Erhan Bozdağ



Şekil 2 - 21 Program Hakkında Ekranı

2.6. Sonuçlar ve Öneriler

Yapmış olduğum çalışma benim için, pek çok açıdan faydalı oldu. Yaklaşık iki dönem, Doç. Dr. Seçkin POLAT ile, ücretlendirme sistemi ve programın yapısı üzerinde çalıştık, birtakım hedefler belirledik. Şimdi bu hedeflere ulaştığımızı görmek beni gerçekten sevindirdi.

Ücret programı, pek çok yönüyle diğer programlardan farklı oldu. Personel Değerlendirme, Performans Değerlendirme ya da İş Değerlendirme'nin bulunmadığı şirketlerde, kolaylıkla bu yapının kurulmasını ve işler hale gelmesini sağlayabilecek nitelikte bir içerik kazandı. Programın elbette birtakım eksiklikleri mevcut. Bunları gidermek için, önce pilot bir şirkette programın kullanılması, ihtiyaçları ne ölçüde karşıladığının anlaşılması ve bunları giderecek düzeyde bir çalışmanın gerçekleştirilmesi çok daha anlamlı olacaktır.

Türkiye’deki pek çok, orta ve büyük ölçekli işletmeler, çalışanların hak ettikleri ücreti belirlerlerken, sistematik bir çalışma gerçekleştirmek yerine, işin kolayına kaçmaktadırlar. Oysa, ücreti alan kişinin, o işe kendinden kattıkları ve gösterdiği performans da son derece önemlidir. Dolayısıyla, ücreti takdir ederken, bilimsel birtakım çalışmalar ışığında, ne çalışanın hakkını yiyecek ne de fazla ücret ödenmesine yol açacak bir politika izlenmelidir. Bunun da yolu, bilimden ve çağımızın vazgeçilemez bir unsuru olan bilgisayardan geçmektedir.



KAYNAKLAR

Tanyaş, M. , 1995. Endüstri Mühendisliğine Giriş, İrfan Yayımcılık ve Tanıtım Ltd. Şti, İstanbul.

Polat, S. ve Erhan Bozdağ, C. , İnsan Kaynakları Sistemleri, İstanbul.

Şenel, N. E., 1996. Bilgisayar Destekli Ücret Sistemi, Bitirme Ödevi, İ.T.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul

Reisdorph, K., 1999. Sams Teach Yourself Borland Delphi 4 in 21 Days, SAMS Publishing, A.B.D.

Cantu, M., 1999. Mastering Delphi 4, Sybex, Inc., A.B.D.

Newberry, B., 1998. Borland Paradox 7.0 Quicktorial for Windows 95, South-Western Pub., A.B.D.

EK A. Programda Kullanılan Dosya Deseni

Kısaltmalar

A-Alfanümerik

D-Tarih

N-Nümerik

I-Long Integer

S-Small Int

Dosyalar

Table Name=calisan_eleman.db

Field Name	Type	Size
SICIL_NO	A	4
AD	A	30
SOYAD	A	50
DOGUMTARIH	D	
ONCEKIS	A	30
GOREVUNVAN	A	30
MESLEKUNVAN	A	30
MEZUNOKUL	A	40
ADRES1	A	40
ADRES2	A	40
TEL	A	20
GIRISTARIH	D	

YABANCIDIL	A	30
PERSDEGERPUAN	N	
PERFDEGERPUAN	N	
HESAPUCRET	N	
UCRETKATSAYI	N	
MEZUNYIL	A	4
KATKIPUAN	N	
KATKIKATSAYI	N	
MAXPIYUCR	N	
MINPIYUCR	N	
ORTPIYUCR	N	
KANGRUP	A	9
SICNUM	I	
SIMDIUCRET	N	
KULLADI	A	8
SIFRE	A	8

Table Name=isdeger_ana_db.DB

Field Name	Type	Size
FAKTOR_NO	I	
FAKTOR_ADI	A	50
FAKTOR_ACIKLAMA	A	255
DERECE	S	

Table Name=isdeger_deger.DB

Field Name	Type	Size
UNVAN_KODU	S	
FAKTOR_NO	S	
FAKTOR_DERECE	S	

Table Name=isdeger_derece_db.DB

Field Name	Type	Size
FAKTOR_NO	I	
FAKTOR_DERECE	S	
ACIKLAMA	A	255
FAKTOR_PUANI	S	

Table Name=parametr.DB

Field Name	Type	Size
PersFaktorDerece	S	
PerfFaktorDerece	S	
GrupSayisi	S	
AKatsayi	N	
UstOran	N	
Sapma	N	
Formul	S	
PerfKatsayi	N	
TabanPuan	S	
TabanUcret	N	
KatkiYontemi	A	1
UcretGrup	S	

Table Name=perf_derece_aciklama.DB

Field Name	Type	Size
PERFORMANS_DERECE	I	
DERECE_ACIKLAMA	A	250

Table Name=performans_ana_db.DB

Field Name	Type	Size
P_FAKTOR_NO	I	

FAKTOR_ADI	A	50
FAKTOR_ACIKLAMA	A	200
FAKTOR_PUANI	S	

Table Name=performans_deger.DB

Field Name	Type	Size
SICIL_NO	I	
FAKTOR_NO	I	
PUAN	S	

Table Name=performans_derece_db.DB

Field Name	Type	Size
FAKTOR_NO	I	
FAKTOR_DERECE	S	
FAKTOR_PUANI	S	

Table Name=Pers_derece_db.DB

Field Name	Type	Size
FAKTOR_NO	I	
FAKTOR_DERECE	S	
ACIKLAMA	A	200
FAKTOR_PUANI	S	

Table Name=personel_ana_db.DB

Field Name	Type	Size
FAKTOR_NO	I	
FAKTOR_ADI	A	50
FAKTOR_PUANI	S	
FAKTOR_ACIKLAMA	A	200

Table Name=unvan.DB

Field Name	Type	Size
UNVAN_KODU	S	
UNVAN_ADI	A	30
TOP_PUAN	S	
ALTKATSAYI		N
USTKATSAYI	N	
GRUP	S	

Table Name=personel_deger.DB

Field Name	Type	Size
SICIL_NO	I	
FAKTOR_NO	I	
PUAN	S	

EK B. Rapor Örnekleri



Performans Raporu (Sicil)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Meslek</u>	<u>Görev</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Performans Puanı</u>
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	AGL Müdürü	06.03.1985	63
1300	KEREM ATALAY		AGL Müdürü	03.08.1998	40
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999	147
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995	554
3300	IŞIL AKDENİZ	Danışman	Eğitim Uzmanı	10.06.1989	63
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992	557
4650	EZGİ GENÇEL	Pazarlamacı	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995	0
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	Genel Muhasebe Elemanı-A2.08.1995		481
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	Boya Üretim Müdürü	12.12.1988	0



Performans Raporu (İsim)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Meslek</u>	<u>Görev</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Performans Puanı</u>
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992	557
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	Genel Muhasebe Elemanı-A2.08.1995		481
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995	554
4650	EZGİ GENÇEL	Pazarlamacı	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995	0
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	Boya Üretim Müdürü	12.12.1988	0
3300	İŞİL AKDENİZ	Danışman	Eğitim Uzmanı	10.06.1989	63
1300	KEREM ATALAY		AGL Müdürü	03.08.1998	40
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999	147
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	AGL Müdürü	06.03.1985	63



Performans Raporu (Puan)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Meslek</u>	<u>Görev</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Performans Puanı</u>
4650	EZGİ GENÇEL	Pazarlamacı	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995	0
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	Boya Üretim Müdürü	12.12.1988	0
1300	KEREM ATALAY		AGL Müdürü	03.08.1998	40
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	AGL Müdürü	06.03.1985	63
3300	IŞIL AKDENİZ	Danışman	Eğitim Uzmanı	10.06.1989	63
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999	147
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	Genel Muhasebe Elemanı-A2.08.1995		481
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995	554
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992	557



PERFORMANS RAPORU (GÖREV)

Sicil No	İsim	Meslek	Giriş Tarihi	Performans Puanı
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	06.03.1985	63
1300	KEREM ATALAY		03.08.1998	40
Ortalama :				51,5
Bilgi İşlem Mühendisi				
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	12.05.1995	554
Ortalama :				554
Boya Üretim Müdürü				
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	01.09.1999	147
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	12.12.1988	0
Ortalama :				73,5
Bütçe Kontrol Şefi				
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	02.05.1992	557
Ortalama :				557
Direkt Satış Temsilcisi				
4650	EZGİ GENÇEL	Pazarlamacı	16.09.1995	0
Ortalama :				0
Eğitim Uzmanı				
3300	İŞİL AKDENİZ	Danışman	10.06.1989	63
Ortalama :				63
Genel Muhasebe Elemanı-A				
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	12.08.1995	481
Ortalama :				481

PERFORMANS RAPORU (MESLEK)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Görev</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Performans Puanı</u>
1300	KEREM ATALAY	AGL Müdürü	03.08.1998	40
Ortalama :				40
Danışman				
3300	IŞIL AKDENİZ	Eğitim Uzmanı	10.06.1989	63
Ortalama :				63
Endüstri Mühendisi				
2738	ENGİN ŞENEL	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995	554
Ortalama :				554
Finansman Uzmanı				
1250	MURAT AFŞAR	AGL Müdürü	06.03.1985	63
Ortalama :				63
Kimya Mühendisi				
7510	GÖKHAN ERKAL	Boya Üretim Müdürü	12.12.1988	0
Ortalama :				0
Müdür				
1301	MERVE PEHLIVAN	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999	147
Ortalama :				147
Pazarlamacı				
4650	EZGİ GENÇEL	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995	0
6000	BURAK ZENCİRCİ	Genel Muhasebe Elemanı-A	12.08.1995	481
Ortalama :				240,5
İşletme Mühendisi				
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992	557
Ortalama :				557

PERFORMANS RAPORU (KIDEM)

Sicil No	İsim	Meslek	Görev	Performans Puanı
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	AGL Müdürü	63
Ortalama :				63
11				
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	Boya Üretim Müdürü	0
3300	IŞIL AKDENİZ	Danışman	Eğitim Uzmanı	63
Ortalama :				31,5
8				
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	Bütçe Kontrol Şefi	557
Ortalama :				557
5				
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	Bilgi İşlem Mühendisi	554
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	Genel Muhasebe Elemanı-A	481
4650	EZGİ GENCEL	Pazarlamacı	Direkt Satış Temsilcisi	0
Ortalama :				345
2				
1300	KEREM ATALAY		AGL Müdürü	40
Ortalama :				40
1				
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	Boya Üretim Müdürü	147
Ortalama :				147

Personel Raporu (Sicil)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Meslek</u>	<u>Görev</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Beceri Puanı</u>
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	AGL Müdürü	06.03.1985	565
1300	KEREM ATALAY		AGL Müdürü	03.08.1998	20
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999	0
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995	475
3300	IŞIL AKDENİZ	Danışman	Eğitim Uzmanı	10.06.1989	880
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992	615
4650	EZGİ GENCEL	Pazarlamacı	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995	525
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	Genel Muhasebe Elemanı	12.08.1995	525
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	Boya Üretim Müdürü	12.12.1988	0



Personel Raporu (İsim)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Meslek</u>	<u>Görev</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Beceri Puanı</u>
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992	615
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	Genel Muhasebe Elemanı	12.08.1995	525
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995	475
4650	EZGİ GENCEL	Pazarlamacı	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995	525
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	Boya Üretim Müdürü	12.12.1988	0
3300	İŞİL AKDENİZ	Danışman	Eğitim Uzmanı	10.06.1989	880
1300	KEREM ATALAY		AGL Müdürü	03.08.1998	20
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999	0
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	AGL Müdürü	06.03.1985	565



Personel Raporu (Puan)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Meslek</u>	<u>Görev</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Beceri Puanı</u>
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999	0
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	Boya Üretim Müdürü	12.12.1988	0
1300	KEREM ATALAY		AGL Müdürü	03.08.1998	20
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995	475
4650	EZGİ GENÇEL	Pazarlamacı	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995	525
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	Genel Muhasebe Elemanı	12.08.1995	525
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	AGL Müdürü	06.03.1985	565
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992	615
3300	İŞİL AKDENİZ	Danışman	Eğitim Uzmanı	10.06.1989	880



BECERİ RAPORU (GÖREV)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Meslek</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Beceri Puanı</u>
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	06.03.1985	565
1300	KEREM ATALAY		03.08.1998	20
Ortalama :				292,5
Bilgi İşlem Mühendisi				
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	12.05.1995	475
Ortalama :				475
Boya Üretim Müdürü				
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	01.09.1999	0
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	12.12.1988	0
Ortalama :				0
Bütçe Kontrol Şefi				
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	02.05.1992	615
Ortalama :				615
Direkt Satış Temsilcisi				
4650	EZGİ GENÇEL	Pazarlamacı	16.09.1995	525
Ortalama :				525
Eğitim Uzmanı				
3300	İŞİL AKDENİZ	Danışman	10.06.1989	880
Ortalama :				880
Genel Muhasebe Elemanı-A				
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	12.08.1995	525
Ortalama :				525

BECERİ RAPORU (MESLEK)

<u>Sicil No</u>	<u>İsim</u>	<u>Görev</u>	<u>Giriş Tarihi</u>	<u>Beceri Puanı</u>
1300	KEREM ATALAY	AGL Müdürü	03.08.1998	20
Ortalama :				20
Danışman				
3300	IŞIL AKDENİZ	Eğitim Uzmanı	10.06.1989	880
Ortalama :				880
Endüstri Mühendisi				
2738	ENGİN ŞENEL	Bilgi İşlem Mühendisi	12.05.1995	475
Ortalama :				475
Finansman Uzmanı				
1250	MURAT AFŞAR	AGL Müdürü	06.03.1985	565
Ortalama :				565
Kimya Mühendisi				
7510	GÖKHAN ERKAL	Boya Üretim Müdürü	12.12.1988	0
Ortalama :				0
Müdür				
1301	MERVE PEHLIVAN	Boya Üretim Müdürü	01.09.1999	0
Ortalama :				0
Pazarlamacı				
4650	EZGİ GENÇEL	Direkt Satış Temsilcisi	16.09.1995	525
6000	BURAK ZENCİRCİ	Genel Muhasebe Elemanı-A	12.08.1995	525
Ortalama :				525
İşletme Mühendisi				
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	Bütçe Kontrol Şefi	02.05.1992	615
Ortalama :				615

BECERİ RAPORU (KIDEM)

Sicil No	İsim	Meslek	Görev	Beceri Puanı
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	AGL Müdürü	565
Ortalama :				565
11				
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	Boya Üretim Müdürü	0
3300	İŞİL AKDENİZ	Danışman	Eğitim Uzmanı	880
Ortalama :				440
8				
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	Bütçe Kontrol Şefi	615
Ortalama :				615
5				
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	Bilgi İşlem Mühendisi	475
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	Genel Muhasebe Elemanı-A	525
4650	EZGİ GENCEL	Pazarlamacı	Direkt Satış Temsilcisi	525
Ortalama :				508,333333333333
2				
1300	KEREM ATALAY		AGL Müdürü	20
Ortalama :				20
1				
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	Boya Üretim Müdürü	0
Ortalama :				0

ÜCRETLER

Sicil No : 1250 Ücret Hesaplama Yöntemi : Beceri Performans
Adı : MURAT AFŞAR
Görev Ünvanı : Finansman Uzmanı

Fazla Mesai :	200.000,00 TL	Sigorta Primi (Çalışan :) :	13.979.000,00 TL
İkramiye :	150.000,00 TL	Sigorta Primi (İşveren :) :	19.470.750,00 TL
Prim :		TTP (Çalışan) :	1.997.000,00 TL
Yakıt :	45.000.000,00 TL	TTP (İşveren) :	2.995.500,00 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	83.874.000,00 TL
Kira :		Küm. GV Matrahı :	
Yemek :		Gelir Vergisi :	6.709.920,00 TL
Konut :	1.300.000,00 TL	Damga Vergisi :	7.988.000,00 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	30.673.920,00 TL
Diğer :	50.000.000,00 TL	Diğer Kesintiler :	10.000.000,00 TL
Brüt Ücret :	99.850.000,00 TL	Diğer Ödemeler :	25.000.000,00 TL
		Net Ödenen :	
Ödemeler Toplamı :	124850000	Kesintiler Toplamı :	40673920
			84.176.080,00 TL

Sicil No :	1300	Ücret Hesaplama Yöntemi :	Performans
Adı :	KEREM ATALAY		
Görev Ünvanı :			
Fazla Mesai :	4.500.000,00 TL	Sigorta Primi (Çalışan :) :	5.726.000,00 TL
İkramiye :		Sigorta Primi (İşveren :) :	7.975.500,00 TL
Prim :		TTP (Çalışan) :	818.000,00 TL
Yakıt :		TTP (İşveren) :	1.227.000,00 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	34.356.000,00 TL
Kira :		Küm. GV Matrahı :	24.000.000,00 TL
Yemek :	2.400.000,00 TL	Gelir Vergisi :	7.002.720,00 TL
Konut :		Damga Vergisi :	3.272.000,00 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	16.818.720,00 TL
Diğer :		Diğer Kesintiler :	25.000,00 TL
Brüt Ücret :	40.900.000,00 TL	Diğer Ödemeler :	1.600.000,00 TL
		Net Ödenen :	
Ödemeler Toplamı :	42500000	Kesintiler Toplamı :	16843720
			25.656.280,00 TL

Sicil No : 1301 Ücret Hesaplama Yöntemi : Beceri Performans Pozisyon
Adı : MERVE PEHLIVAN
Görev Ünvanı : Müdür

Fazla Mesai :	4.000.000,00 TL	Sigorta Primi (Çalışan :) :	7.280.000,00 TL
İkramiye :		Sigorta Primi (İşveren :) :	10.140.000,00 TL
Prim :		TTP (Çalışan :) :	1.040.000,00 TL
Yakıt :		TTP (İşveren :) :	1.560.000,00 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	43.680.000,00 TL
Kira :		Küm. GV Matrahı :	
Yemek :	12.000.000,00 TL	Gelir Vergisi :	3.494.400,00 TL
Konut :		Damga Vergisi :	4.160.000,00 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	15.974.400,00 TL
Diğer :		Diğer Kesintiler :	
Brüt Ücret :	52.000.000,00 TL	Diğer Ödemeler :	
		Net Ödenen :	
Ödemeler Toplamı :	52000000	Kesintiler Toplamı :	15974400
			36.025.600,00 TL

Sicil No :	2738	Ücret Hesaplama Yöntemi :	Performans
Adı :	ENGİN ŞENEL		
Görev Ünvanı :	Endüstri Mühendisi		
Fazla Mesai :	3.500.000,00 TL	Sigorta Primi (Çalışan :) :	925.624,00 TL
İkramiye :		Sigorta Primi (İşveren :) :	1.289.262,00 TL
Prim :		TTP (Çalışan :) :	132.232,00 TL
Yakıt :		TTP (İşveren :) :	198.348,00 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	5.553.744,00 TL
Kira :	450.000,00 TL	Küm. GV Matrahı :	14.000.000,00 TL
Yemek :		Gelir Vergisi :	2.346.449,28 TL
Konut :		Damga Vergisi :	528.928,00 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	3.933.233,28 TL
Diğer :		Diğer Kesintiler :	24.000,00 TL
Brüt Ücret :	6.611.600,00 TL	Diğer Ödemeler :	2.100.000,00 TL
		Net Ödenen :	
Ödemeler Toplamı :	8711600	Kesintiler Toplamı :	3957233,28
			4.754.366,72 TL

Sicil No : 3300 Ücret Hesaplama Yöntemi : Yöntem Yok
Adı : İŞİL AKDENİZ
Görev Ünvanı : Danışman

Fazla Mesai :	4.500.000,00 TL	Sigorta Primi (Çalışan :) :	1.536.628,80 TL
İkramiye :		Sigorta Primi (İşveren :) :	2.140.304,40 TL
Prim :		TTP (Çalışan) :	219.518,40 TL
Yakıt :		TTP (İşveren) :	329.277,60 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	9.219.772,80 TL
Kira :		Küm. GV Matrahı :	
Yemek :		Gelir Vergisi :	1.106.372,74 TL
Konut :		Damga Vergisi :	878.073,60 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	3.740.593,54 TL
Diğer :		Diğer Kesintiler :	
Brüt Ücret :	10.975.920,00 TL	Diğer Ödemeler :	
		Net Ödenen :	
Ödemeler Toplamı :	10975920	Kesintiler Toplamı :	3740593,536
			7.235.326,46 TL

Sicil No : 4500 Ücret Hesaplama Yöntemi : Yöntem Yok
Adı : ALP BÜYÜKUYGUR
Görev Ünvanı : İşletme Mühendisi

Fazla Mesai :		Sigorta Primi (Çalışan :) :	1.942.561,60 TL
İkramiye :		Sigorta Primi (İşveren :) :	2.705.710,80 TL
Prim :	2.300.000,00 TL	TTP (Çalışan) :	277.508,80 TL
Yakıt :		TTP (İşveren) :	416.263,20 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	11.655.369,60 TL
Kira :	1.200.000,00 TL	Küm. GV Matrahı :	
Yemek :		Gelir Vergisi :	1.398.644,35 TL
Konut :		Damga Vergisi :	1.110.035,20 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	4.728.749,95 TL
Diğer :		Diğer Kesintiler :	
Brüt Ücret :	13.875.440,00 TL	Diğer Ödemeler :	
		Net Ödenen :	
Ödemeler Toplamı :	13875440	Kesintiler Toplamı :	4728749,952
			9.146.690,05 TL

Sicil No : 4650 Ücret Hesaplama Yöntemi : Yöntem Yok
Adı : EZGİ GENÇEL
Görev Ünvanı : Pazarlamacı

Fazla Mesai :		Sigorta Primi (Çalışan :) :	962.696,00 TL
İkramiye :		Sigorta Primi (İşveren :) :	1.340.898,00 TL
Prim :	4.000.000,00 TL	TTP (Çalışan :) :	137.528,00 TL
Yakıt :		TTP (İşveren :) :	206.292,00 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	5.776.176,00 TL
Kira :		Küm. GV Matrahı :	
Yemek :		Gelir Vergisi :	693.141,12 TL
Konut :		Damga Vergisi :	550.112,00 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	2.343.477,12 TL
Diğer :		Diğer Kesintiler :	
Brüt Ücret :	6.876.400,00 TL	Diğer Ödemeler :	
			Net Ödenen :
Ödemeler Toplamı :	6876400	Kesintiler Toplamı :	2343477,12
			4.532.922,88 TL

Sicil No : 6000 Ücret Hesaplama Yöntemi : Yöntem Yok
Adı : BURAK ZENCİRCİ
Görev Ünvanı : Pazarlamacı

Fazla Mesai :		Sigorta Primi (Çalışan :) :	1.157.654,40 TL
İkramiye :		Sigorta Primi (İşveren :) :	1.612.447,20 TL
Prim :		TTP (Çalışan :) :	165.379,20 TL
Yakıt :		TTP (İşveren :) :	248.068,80 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	6.945.926,40 TL
Kira :		Küm. GV Matrahı :	
Yemek :		Gelir Vergisi :	833.511,17 TL
Konut :		Damga Vergisi :	661.516,80 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	2.818.061,57 TL
Diğer :		Diğer Kesintiler :	
Brüt Ücret :	8.268.960,00 TL	Diğer Ödemeler :	
			Net Ödenen :
Ödemeler Toplamı :	8268960	Kesintiler Toplamı :	2818061,568
			5.450.898,43 TL

Sicil No : 7510 Ücret Hesaplama Yöntemi : Yöntem Yok
Adı : GÖKHAN ERKAL
Görev Ünvanı : Kimya Mühendisi

Fazla Mesai :	5.000.000,00 TL	Sigorta Primi (Çalışan :) :	854.560,00 TL
İkramiye :		Sigorta Primi (İşveren :) :	1.190.280,00 TL
Prim :		TTP (Çalışan) :	122.080,00 TL
Yakıt :		TTP (İşveren) :	183.120,00 TL
Yol :		Gelir Vergisi Katkısı :	5.127.360,00 TL
Kira :		Küm. GV Matrahı :	
Yemek :		Gelir Vergisi :	615.283,20 TL
Konut :		Damga Vergisi :	-488.320,00 TL
Eğitim :		Kanuni Kesintiler Toplamı :	2.080.243,20 TL
Diğer :		Diğer Kesintiler :	
Brüt Ücret :	6.104.000,00 TL	Diğer Ödemeler :	
		Net Ödenen :	
Ödemeler Toplamı :	6104000	Kesintiler Toplamı :	2080243,2
			4.023.756,80 TL

Sicil No :	Adı :	Görev Ünvanı :	Net Ücret:	Hesaplama Yöntemi :
1250	MURAT AFŞAR	Finansman Uzmanı	84.176.080,00 TL	Beceri Performans
1300	KEREM ATALAY		25.656.280,00 TL	Performans
1301	MERVE PEHLIVAN	Müdür	36.025.600,00 TL	Beceri Performans Pozi
2738	ENGİN ŞENEL	Endüstri Mühendisi	4.754.366,72 TL	Performans
3300	IŞIL AKDENİZ	Danışman	7.235.326,46 TL	Yöntem Yok
4500	ALP BÜYÜKUYGUR	İşletme Mühendisi	9.146.690,05 TL	Yöntem Yok
4650	EZGİ GENÇEL	Pazarlamacı	4.532.922,88 TL	Yöntem Yok
6000	BURAK ZENCİRCİ	Pazarlamacı	5.450.898,43 TL	Yöntem Yok
7510	GÖKHAN ERKAL	Kimya Mühendisi	4.023.756,80 TL	Yöntem Yok



ÖZGEÇMİŞ

11.3.1974 tarihinde Almanya'da (Neuss) doğdum. 1979'da ailemle birlikte Türkiye'ye geldim. İlkokulu Üsküdar Avni Başman İlkokulunda, ortaokulu Halil Rüştü Ortaokulunda okudum. Teknik Lise sınavında Haydarpaşa Anadolu Teknik Elektronik Bölümünü kazanarak liseyi burada okudum. 1991 yılında İ.T.Ü. İşletme Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümüne girdim. 1996'da mezun olarak Intermedia Sayısal Görüntü ve Bilgi İşlem Ltd. şirketinde Delphi programcısı olarak çalışmaya başladım. Aynı dönemde İ.T.Ü. İşletme Fakültesi Endüstri Mühendisliği bölümü Mühendislik Yönetimi programında yüksek lisans yapmaya başladım. 1998'de Bilpa A.Ş.'de lotus notes programcısı çalışmaya başladım ve halen devam ediyorum.