

## Sendikamız **XXIV. Olağan Genel Kurulu** Yapıldı

Sendikamızın XXIV. Genel Kurulu 21-22 Şubat 2004 tarihlerinde Ankara'da Sendika Genel Merkezinde gerçekleştirildi.



Sendikamız Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren'nin açış konuşması ile başlayan Genel Kurul'da Divan Başkanlığını Nuh Çimento Sanayi A. Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Atalay Şahinoğlu, Başkan Vekilliğini Bolu Çimento Mali ve İdari Genel Müdür Yardımcısı Memiş Vanlı, Divan Katipliği'ni Set Ankara Çimento Fabrika Direktörü Nuri Yeşilyurt yaptı.



# Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası



Genel Kurula Sendikamız Yönetim Kurulu Eski Başkanı Mesut Erez de şeref konuğu olarak katıldı.

Genel Kurul'da bir konuşma yapan Sendikamız Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Eren "Çimento Ailesi" içerisinde yer almaktan büyük mutluluk duyduğunu belirterek tüm delegelere katılımlarından dolayı teşekkür etti. 22 Şubat 2004 Pazar günü Yönetim, Denetleme ve Disiplin Kurulları asıl ve yedek üyelikleri için seçim yapıldı. Toplam 61 Kayıtlı Delegenin bulunduğu genel kurula katılan 51 delege oy kullandı. Seçim sonuçlarına göre Yönetim, Denetleme ve Disiplin Kurulları asıl ve yedek üyeliklerine seçilenlerin listesi aşağıda yer almaktadır.



## Yönetim Kurulu Asıl Üyeleri

- 1 Ahmet Eren
- 2 Eşref Baltalı
- 3 Şevket Demirel
- 4 Erhan Kamaşlı
- 5 Adnan İğnebekçili
- 6 Mustafa Güçlü
- 7 Lütfü Yücelik
- 8 İsmail Erkovan
- 9 Seyhan Cengiz Turhan

## Denetleme Kurulu Asıl Üyeleri

- 1 Lütfi Baş
- 2 Oktay Özyurt
- 3 Ramazan Bayezit Tekiner

## Disiplin Kurulu Asıl Üyeleri

- 1 Atalay Şahinoğlu
- 2 Davut Ulus
- 3 Yılmaz Külcü

## Yönetim Kurulu Yedek Üyeleri

- 1 Mehmet Yavuz
- 2 Unur Altınışik
- 3 Sertaç Bora Özyurt
- 4 Mehmet Göçmen
- 5 Salih Karahasanoğlu
- 6 Ali İhsan Özgürman
- 7 Nihat Kılıç
- 8 Memiş Vanlı
- 9 Adnan Nuri Özkaya

## Denetleme Kurulu Yedek Üyeleri

- 1 Ertuğrul Sandıkçioğlu
- 2 Burhan Evcil
- 3 Mahmut Tansu Tuğlu

## Disiplin Kurulu Yedek Üyeleri

- 1 Mehmet Sıdk Bahçeci
- 2 Mustafa Özçelik
- 3 Sedat Orhan

PERSONEL YÖNETİMİNDEN

# İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE GEÇİŞ

SEMİNERİ DÜZENLENDİ



40

Sendikamızca, Klasik Personel Yönetimi'nin işlevlerini gelişen teknoloji ve değişen mevzuat ile birlikte yavaş yavaş kaybetmeye başlaması durumu göz önünde bulundurularak "**Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş**" Semineri düzenlenmiştir.

23 - 26 Ocak 2004 tarihleri arasında Ankara Kızılcahamam Patalya Thermal Resort Oteli'nde gerçekleştirilen Seminare Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü Öğretim Üyelerinden Doç. Dr. Cem KILIÇ konuşmacı olarak katılmıştır.



# Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası



Sendikamız Üyesi İşyerlerinin Personel/İnsan Kaynakları Yöneticilerinin iştirak ettikleri Seminerin ilk gününde İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı ve Amacı, İnsan Kaynaklarının Tarihsel Gelişimi, İnsan

Kaynakları Yönetiminin Kapsamı, İnsan Kaynakları Yönetiminin Gerekçesi ve İnsan Kaynakları ve Motivasyon konuları incelenmiştir.



Seminerin ikinci gününde ise İşgücü Planlaması, İş Gereklere, İş Analizleri, İş Tanımları ve Performans Yönetimi konularına değinilmiştir.

Toplantıya katılan uygulamacıların konu hakkında ayrıntılı bir şekilde aydınlatıldıkları Seminerde, ayrıca konu anlatımlarının ardından uygulamacıların karşılaştıkları sorunlar hakkında yönelttikleri sorular da yanıtlanmıştır.



# OHSAS 18001 PROJESİ

## HANGİ AŞAMADA?



Sendikamızca, 2003 yılı Eylül ayında 26 Üye Kuruluşumuza yönelik olarak başlatılan OHSAS 18001 projesi tüm hızıyla devam ediyor. Ekim 2003 - Aralık 2003 ayları arasında tüm fabrikalar ziyaret edilerek, yasal ve OHSAS 18001 açısından eksik olan hususlar ve iyi uygulamaların tespit edilmeye çalışıldığı ve ağırlıklı olarak sahada yapılan ön denetim faaliyetleri tamamlanmış, bu faaliyet sonucu fabrikalara çok ayrıntılı, sistem kurulduktan sonra geçmişle karşılaştırma imkanı verecek olan Ön Denetim Raporları hazırlanmıştır.

OHSAS 18001 Projesi kapsamında Eğitimlerin ilk aşaması olan "**Bilgilendirme Eğitimleri**" projenin eğitim ve değerlendirme kısmını yürütecek ve proje

grubunda görev alacak olan mühendis ve/veya şef düzeyinde temsilcilerinin katıldığı 03 - 04 Kasım, 01 - 02 Aralık, 08 - 09 Aralık, 15 - 16 Aralık, 22 - 23 Aralık, 29 - 30 Aralık 2003, 19 - 20 Ocak 2004 tarihlerinde Sendikamızda gerçekleştirilmiştir. Ayrıca söz konusu eğitimler, YİBİTAŞ - LAFARGE Grubu için 17-18 Kasım 2003 tarihinde Çorum'da, BATIÇİM - BATISÖKÉ Fabrikaları için 08 - 09 Aralık 2003 ve 05 - 06 Ocak 2004 tarihlerinde İzmir'de, NUH Fabrikası için ise 05 - 06 Ocak 2004 tarihinde aynı fabrikada, 12 - 13 Ocak 2004'te Bursa Çimento Fabrikası için Bursa'da, 12 - 13 - 14 - 15 Ocak 2004 tarihlerinde Yozgat ve Sivas Fabrikalarında tertip edilmiştir. "Bilgilendirme Eğitimleri"nden sonra aynı gruplara OHSAS

18001'in temelini oluşturan Risklerin Değerlendirilmesi konusunda "**Risk Analizi**" eğitimleri verilmektedir. Eğitimlerle birlikte proje kapsamındaki üye kuruluşlarımızda danışmanlık toplantıları da yapılmaya başlanmıştır. Söz konusu toplantılarda fabrikaların mevcut durumu ile yapılması gereken işlemler tespit edilmektedir.

Proje kapsamında son olarak, İşyerlerinde kurulacak olan İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sisteminin işleyişini kontrol edecek çalışanlara yönelik İç Denetçi Eğitimleri verilecektir. "OHSAS 18001 Bilgilendirme Eğitimi" 2 gün, "Risk Analizi Eğitimi" 1 gün, "İç Denetçi Eğitimi" de 3 gün olarak gerçekleştirilmektedir.



## GRUP TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİ MÜZAKERELERİ UYUŞMAZLIK SAFHASINDA



Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası (ÇMİS) ile Türkiye Çimse-İş Sendikası yetkilileri 31.12.2003 tarihinde sona eren Grup Toplu İş Sözleşmesi yerine kaim olacak yeni Grup Toplu İş Sözleşmesi müzakerelerine, 12.01.2004 tarihinde başlamıştır.

Yeni dönem Grup Toplu İş Sözleşmesi 5 işletme ile 20 işyerini ve çimento sektöründe çalışan yaklaşık 4000 işçiyi kapsayacaktır.

22 Ocak 2004 ve 28 Ocak 2004 tarihlerinde yapılan toplantıların ardından taraflar kalan 14 madde de uyuşmazlığa düşerek

"Uyuşmazlık Tutanağı" nı imza altına almışlardır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü'nce görevlendirilen Arabulucunun görev süresi 16.02.2004 tarihinde sona ermiştir. Taraflar arasındaki uyuşmazlık halen devam etmektedir.



## YETKİNLİKLERE DAYALI

# PERFORMANS YÖNETİMİ

## SİSTEMİ ÇALIŞMALARI DEVAM EDİYOR...



Sendikamız Yönetim Kurulu kararı ile Prof. Dr. İsmail Ataay'ın yönetiminde başlayan, kapsam içi çalışanlara yönelik "Performans Yönetimi Sistemi" çalışmaları "alan incelemesi" aşaması ile devam ediyor.

Gerek dergimizin geçmiş sayılarında, gerek Türkiye Çimse-İş Sendikasıyla Alanya'da düzenlenen toplantıda belirtildiği gibi, bu çalışmaların amacı; kapsam içi personelin performansının değerlendirilmesinde kullanılacak sistemi oluşturmaktır.

Projenin ikinci aşaması olan alan incelemeleri, seçilen pilot işyerlerinde yapılıyor. Sendikamız Genel Sekreter Yardımcısı Burçak Çubukçu'nun idari koordinasyonu sağladığı bu çalışmalara, Genel Sekreter Av. Sancar Bayazıt ve diğer Sendikamız uzmanları da zaman zaman katılıyorlar.

Pilot işyerlerinde, şef, mühendis veya gözetimcilerle yüzyüze yapılan görüşmelerle, sistemin oluşturulması

için gereken bilgiler toplanıyor. İki tur içinde tamamlanacak incelemeler; mevcut pozisyon, iş unvanları ve iş rollerine ilişkin gerçek bilgilerin derlenmesini sağlayacaktır. Böylece, Sektördeki mevcut durum, parametreleri ile saptanmış olacaktır. Pozisyon ve iş profillerinin belirlenmesi yoluyla, iş ailesi yaklaşımına göre oluşan iş grupları içindeki alt işler belirlenecek, türleştirilecek ve varsa örnek iş profillerinden farkları incelenecektir. Böylece işyerlerine özgü uygulamalarla; yetki, sorumluluk, karar, sorun çözme gibi iş otonomisini etkileyen, iş profilleri için çok önemli olan hususlar ortaya çıkarılacaktır.

Kuşkusuz iş otonomisi yani işlerin karar noktalarına bağlılık düzeyi, yetkinliklerin kullanılmasını büyük oranda etkilemektedir. Bu konu oluşturulacak sistemde yetkinlik alanları ve sınırlarının belirlenmesinde hassas odaklardan birisidir. Ayrıca, gerektiğinde işyerlerindeki fiili sonuçlardan, varsa uygulamalardan, belgelerden yararlanılarak performans değerlendirme sistemine destek verilecek diğer sistemler incelenmektedir.

Alan inceleme çalışmaları tamamlandığında, elde edilen bulgulara göre sistemin tasarımı gerçekleşecektir. Oluşturulan sistem, daha sonra, Sektördeki teknik ve idari bölüm yöneticileriyle birlikte düzenlenecek toplantılarla açıklanacak ve görüşler alınıp genel değerlendirme yapılacaktır. Bu toplantılar sonrasında, performans yönetimi sisteminin son şeklini alarak uygulamaya başlanması planlanmaktadır.



# Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası

## PROJENİN KAPSAMI

Sistem, işçinin yeterliliğini, davranışını, işe yatkınlığı, işe yoğunluğunun azalması ile performansı arasındaki ilişkiyi saptayarak, nedenlerini araştırmak amacıyla yönelik olarak oluşturulacaktır. Kapsam içi personelin işlerinin incelenmesi yoluyla, işçiye ilişkin bilgilerin elde edileceği bu sistem, yalnızca bir performans değerlendirme sistemi olarak algılanmamalıdır. Bu kapsamın dışına taşan yeni bir çok ihtiyaca cevap vererek, işyerlerine farklı bir bakış açısı kazandıracak olan sistemler bütünü olarak anlaşılmalıdır. Ayrıca, ölçütlerin ve ölçüklerin oluşturulmasında kullanılacak olan yetkinlik kavramı, klasik değerlendirmelerden farklı bir yaklaşıma dayanır. Literatürde "Competency Based Performance Appraisal" olarak ifade edilen, Yetkinliklere Dayalı Performans Değerlendirme çalışmaları klasik görüş çerçevesinde uzun yıllardan beri kullanılan değerlendirme sistemlerinden farklıdır. Beyaz yakalı statüde çalışanlara yaygın olarak kullanılan sistemler, günümüzde performans yönetimi boyutuna ulaşarak yönetim kararlarına yön verecek etkinliğe kavuşmuştur. Mavi yakalı statülerde geçmişte kullanılan "liyakat takdiri" gibi değerlendirmelerde, karma hedefler ve ölçüm yöntemleri kullanılmıştır. Yetkinliklere dayalı sistemlerin bazı önemli farklılıkları yanında; yeterlilik gibi bilgi hedefli uygulamalarda kullanılması, bu sistemlerin işyerlerinin bütününe ilişkin yargılara ışık tutacak bir genişliğe ulaşacağını göstermektedir.



## SİSTEM İLE İLGİLİ KAVRAM VE TANIMLAR

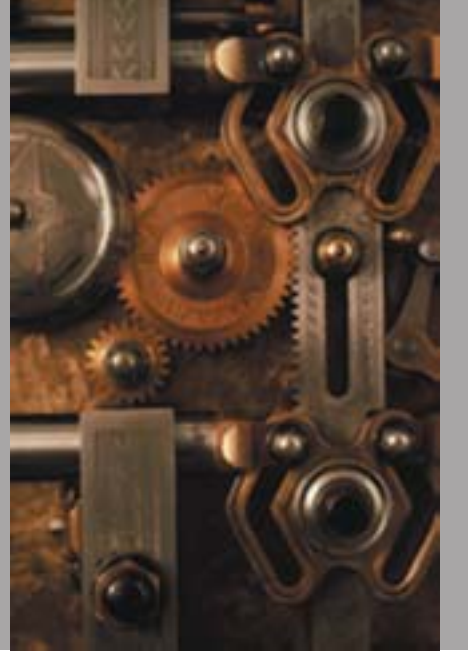
Yetkinlik sözcüğü "competency" (ing.) ve bunun sıfat karşılığı olan "competent", günlük konuşmalarımızda "bu işin kompetanıdır" gibi görüşlerimizi ifadede kullanılmıştır. Competent; "Kişilerin bir işi yapmak için ihtiyaç duydukları yetenek, güç, yetki, beceri, bilgi vb. ne sahip olma durumu" olarak tanımlanıyor. Yönetim bilimi ile ilgili Türkçe metinlerde "Competency" karşılığı olarak; yeterlilik, yetkinlik, liyakat, yeterlilik-yetkinlik karşılıkları kullanılmıştır.

Görüldüğü gibi bu kavramların belirgin farklılıkları kullanım yeri ve alanına göre ortaya çıkmıştır. Nitekim yönetim bilimi kapsamında yetkinlik, yeterlilik sözcüğüne daha yakın bir anlam ifade

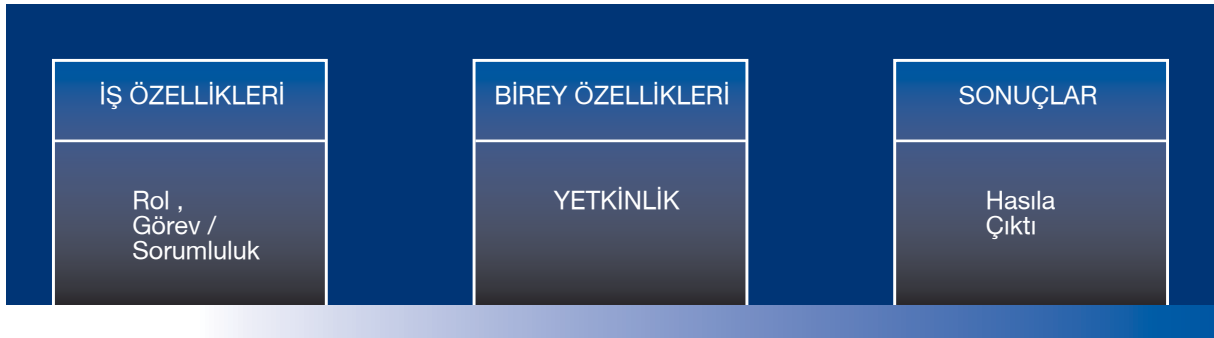




ederek, işletmenin bütününe ilişkin bir özellik olarak anlaşılır. Buna organizasyonel yeterlilik denir. Organizasyonel yetkinlik = yeterlilik ve işletmenin değer zincirinin bütününe kapsayan stratejik bir yönetim kavramı olarak algılanır ve yetkinlik türleri içinde temel yetkinlik olarak isimlenir. Buna karşılık İnsan Kaynakları alanında yetkinlik, bireysel yetkinlik olarak anlaşılan, üretim zincirinin belli noktalarındaki teknik ve üretim uzmanlığına yöneliktir, bu anlamda yeterliliğin bir alt fonksiyonu olarak kabul edilir. Yetkinlik ve yeterlilik kavramlarından ABD, İngiltere ve Almanya'da farklı şeyler anlaşılır. ABD'de yetkinlik bireye bağlı ve bireysel özelliklere dönük bir kavramdır. İngiltere'de ise, iş ile bağlantılıdır ve iş için gerekli olan yetkinlikleri ifade eder. Bu açıdan bireyin yetkinliğinin sınırını, "iş" için gerekli olması belirler. Ülkemizde de bu anlamda bir yetkinlik tanımı kabul edilmiştir. YETKİNLİK bireyin belirli bir işte istenilen düzeyde başarı sağlamak için kritik değer taşıyan, bireyi sıradan uygulamacılardan farklılaştıran; gözlemlenebilen, ölçülebilen özellikleri ile eğitim yoluyla geliştirilebilen bilgi, beceri ve davranış/tutumlarının toplamıdır.



Bu özellikleri temel alarak, bireylerin davranışlarını (eylem, sonuç, kullanım vbg.) ölçmek için geliştirilen değerlendirme sistemine "YETKİNLİKLERE DAYALI PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ SİSTEMİ" adı verilmiştir. Bu sistem:



arasındaki bağı kurarak performansını değerlendirir. Değerlendirme sistemi esas olarak:

- 1)- Bireyden beklenen rol, görev ve yapması gereken işler nelerdir?
- 2)- Bireyden beklenen rollere göre ne tür yetkinliklere ihtiyaç vardır?
- 3)- Birey yetkinliklerini kullanarak ne tür sonuçlar - (davranışlar) elde etmiştir?
- 4)- Birey işinde yetkin = yeterli midir?
- 5)- Yeterlilik ve yetersizlik nedenleri nelerdir?

Farklılık bireysel yetkinliklerdeki eksikliklerden mi ortaya çıkmıştır?

Farklılık bireysel yetkinliklerin kullanımında mı ortaya çıkmıştır?

6)- Bilgi- beceri ve güdü, dürtü, benlik algısı ile sosyal rol gibi özellikler bakımından ölçüm sonuçlarının yorumlanması ve kullanılması ile bireylerde ne tür değişim- iyileşme ortaya çıkabilir?

7)- Değişimi ve iyileşmeyi gerçekleştirmek için, hangi eylem planları gerekir ve kullanılabilir?

# Çimento Müstahsilleri İşverenleri Sendikası

TÜRKİYE HAZIR BETON BİRLİĞİ'NDE

## "4857 SAYILI İŞ KANUNUNUN GETİRDİĞİ DÜZENLEMELER"

KONULU TOPLANTI YAPILDI



47

10 Haziran 2003 tarih ve 25134 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu Türk çalışma hayatına büyük yenilikler getirmiştir. Yeni İş Kanunumuzun getirdiği düzenlemelerin uygulayıcılara açıklanması ve tartışılması ileride ortaya çıkacak hukuki ihtilafların en aza indirilmesi bakımından büyük önem taşımaktadır.

Bu çerçevede, kardeş Kuruluşumuz Türkiye Hazır Beton Birliğince, "**4857 sayılı İş Kanununun getirdiği düzenlemeler**" hakkında tertiplenen Bilgilendirme Toplantısına, Sendikamız Genel

Sekreteri Av. Sancar Bayazıt ve Sendikamız Avukatı Ertan İren konuşmacı olarak katılmışlardır.

Toplantının Birinci Bölümünde, Sendikamız Genel Sekreteri Av. Sancar Bayazıt, 4857 sayılı İş Kanununda yer alan işçi, işveren, işyeri kavramları hakkında bilgi verdikten sonra, yeni kanunla getirilen iş sözleşmesi türlerini ve iş güvencesi hükümlerini açıklamıştır.

Toplantının İkinci Bölümünde Sendikamız Avukatı Ertan İren, 4857 sayılı İş Kanununda yer alan fazla çalışma, çalışma süresi, telafi çalışması, kısa çalışma ve ara



dinlenmesine ilişkin hükümleri açıklamış, daha sonra iş sağlığı ve güvenliği konusunda getirilen yeni düzenlemeler hakkında bilgi vermiştir.

Toplantının son bölümünde Türkiye Hazır Beton Birliği temsilcilerinin soruları cevaplanmıştır.