

AN IMPLEMENTATION MODEL ON STAFF EMPLOYMENT, PERFORMANCE EVALUATION AND FINANCIAL RESULTS IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

DOI: 10.17261/Pressacademia.2023.1673

PAP- V.16-2023(19)-p.111-115

Ilkay Erarslan¹, Osman Yilmazcan²

¹Beykent University, Department of Business, Istanbul, Turkiye.

ilkaye@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1550-3693

²Istanbul Gedik University, Faculty of Law, Istanbul, Turkiye.

osman.yilmazcan@gedik.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0079-7334

To cite this document

Yilmazcan, O., Erarslan, I., (2023). An implementation model on staff employment, performance evaluation and financial results in industrial enterprises. PressAcademia Procedia (PAP), 16, 111-115.

Permanent link to this document: <http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2023.1673>

Copyright: Published by PressAcademia and limited licensed re-use rights only.

ABSTRACT

Purpose- The personnel involved in the factors of production in economic enterprises operating for the purpose of producing goods and / or services; The process of determining the wages and salaries to be received together with the need for training and career planning by being regularly evaluated every year differs in terms of businesses. The common denominator of the environment of trust and efficiency is the sense of justice that the employees will feel towards the enterprise. One of the main parameters in ensuring the justice environment is the career planning/promotion of the employees and the realization of the salaries and wages they will receive in accordance with objective criteria. The aim of this study is to examine the methods and approaches used in the application of these criteria in industrial processes and to introduce the application model.

Methodology- In this study, the application model of multinational companies inspired by Peter Drucker's management by objectives method, the application of the operating budget of various enterprises, job descriptions, staff qualifications, target determination, final evaluation and operating wage increase rates to the personnel in the management application were examined.

Findings- The results obtained, The highest increase rate was determined by the board of directors of the enterprise and the differences were defined according to the success grades of the employees; It shows that the decisions of the board of directors of human resources are reflected to the personnel by applying a program and by taking the evaluations of the relevant manager.

Conclusion- The application of the model introduced in the research makes it possible to optimize primarily the business objectives as well as the employee objectives. All evaluations regarding the personnel are made depending on the objective conditions, and the consent of the personnel is sought in the decision processes. For future studies, the effects of these applied methods on employees' perception of organizational justice can be examined.

Keywords: Personnel employment, performance-based payment, industrial enterprises, finance, management

JEL Codes: M10, M12, G10,

ENDÜSTRİ İŞLETMELERİNDE PERSONEL İSTİHDAMI, PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ VE FİNANSAL SONUÇLARINA İLİŞKİN BİR UYGULAMA MODELİ

ÖZET

Amaç- Mal ve/veya hizmet üretmek amacıyla faaliyet gösteren iktisadi işletmelerde üretim faktörleri içinde yer alan personelin; işe alınması, her yıl düzenli değerlendirilip eğitim ihtiyacı ve kariyer planlaması ile birlikte alacağı ücret ve maaşının belirlenme süreci işletmeler açısından farklılık göstermektedir. Güven ortamının ve verimliliğin ortak paydası, çalışanların işletmeye karşı duyacakları adalet hissidir. Adalet ortamının sağlanmasında temel parametrelerden biri olarak çalışanların kariyer planlaması/terfi ve alacağı maaş ve ücretlerin objektif kriterlere uygun olarak gerçekleşmesidir. Bu çalışmanın amacı, Endüstri işletmelerinde bu kriterlerin uygulanmasında kullanılan yöntem ve yaklaşımların incelenmesi ve uygulama modelinin tanıtılmasıdır.

Yöntem- Bu çalışmada Peter Drucker'ın amaçlara göre yönetim yönteminden ilham alan çok uluslu şirketlerin uygulaması ele alınarak oluşturulan uygulama modelinin, yönetim uygulamasında çeşitli işletmelerin faaliyet bütçesi, iş tanımları, kadro nitelikleri, hedef belirleme, nihai değerlendirme ve işletme ücret artış oranlarının personele uygulanması aşamaları incelenmiştir.

Bulgular- Uygulama modeli, işletmenin yönetim kurulu tarafından en yüksek zam oranının belirlenip, çalışanların başarı notlarına göre farklılıkların tanımladığı; İnsan kaynakları müdürlüğünün yönetim kurulu kararlarını bir program uygulamasıyla ve ilgili yöneticinin de değerlendirmelerini alarak, personele yansıtıldığını göstermektedir.

Sonuç- Araştırmada tanıtılan modelin uygulanması öncelikle işletme amaçlarıyla birlikte, çalışan amaçlarının da optimize edilmesini olanaklı kılmaktadır. Personel ile ilgili tüm değerlendirmeler nesnel koşullara bağlı olarak yapılmakta karar süreçlerinde personelin mutabakatı aranmaktadır. Bundan sonraki çalışmalar için, uygulanan bu yöntemlerin çalışanların örgütsel adalet algısı üzerindeki etkileri incelenebilir.

Anahtar Kelimeler: Personel istihdamı, performans tabanlı ödeme, endüstri işletmeleri, finans, yönetim

JEL Kodları: M10, M12, G10,

1. GİRİŞ

Günümüzde organizasyonlarda performans değerlendirme aşamaları gelişen ve değişen bir anlayışa sahiptir. Performans değerlendirme sistemlerinde işletmeler bu değişim süreci içinde en düşük maliyet, en fazla üretim ve yüksek kâr anlayışından, değişen rekabet koşulları neticesinde, müşteri tatmini, çalışan tatmini, kalite, yenilik gibi farklı performans değerlendirme anlayışına doğru değişim gösterdiği görülmektedir (Elitaş ve Ağça, 2006: 344). Kamu sektöründe ve özel sektörde yer alan işletmeler, hızla değişen bir sürece dahil olmaktadır. Bu değişimde başarılı olmaları, sahip oldukları insan kaynağının kaliteli olmasıyla ilgilidir. İşgücünü etkin yönetebilen ve hedefleri doğrultusunda yararlanabilen işletmeler, gelecekte daha başarılı olacaklardır (Özer, 2009: 3). Kurumsal işletmelerde; işletme ve çalışanların ortak olarak amaçlarına ulaşmasını olanaklı kılabacak: Objektif kriterlere göre personel seçimi, İstihdamı, Eğitimi, Kariyer planlaması, Başarı ölçümü, Ücretlendirilmesi ve Ödüllendirilmesinin nesnel koşullara dayalı prosedürel çerçevesi çözülmüş bir standart uygulamaya gereksinimi vardır. Bu çalışmada Peter Drucker'ın amaçlara göre yönetim yönteminden ilham alan çok uluslu şirketlerin uygulaması ele alınarak oluşturulan uygulama modelinde, yönetim uygulamasında çeşitli stratejik ve finansal hedefler, işletmelerin faaliyet bütçesi, iş tanımları, kadro nitelikleri, hedef belirleme, nihai değerlendirme ve işletme ücret artış oranlarının personele uygulanması aşamaları incelenmiştir.

2. LİTERATÜR

Performans değerlendirme, işletme çalışanlarının dönemsel olarak başarılı olma davranışlarını ve geleceğe yönelik gelişme potansiyelini belirlemek için yapılan çalışmalardır. Çalışanların performanslarını planlama, değerlendirme ve geliştirmeyi hedefleyen sistem ise "Performans Yönetim Sistemi"dir (Kandır, v.d., 2008: 219). İşletmelerde, nesnel performans ölçüm araçlarının belirlenmesi ve değerlendirmelerin, bilimsel yöntemler kullanılarak yapılması gerekmektedir (Ceylan, 2009:71). Performans yönetimi için ana öğeler sorumluluk, şeffaflık, bütünlük ve adalettir. Sorumluluk, performans yönetim sistemlerinde çalışanların tutumlarını ve takım çalışmalarındaki davranışlarını net hedeflerle birleştirilmesidir. Şeffaflık, ücret ve ücret dışındaki ödüllerin açık ve anlaşılır olmasıdır. Bütünlük, performans yönetim sistemlerinin genel organizasyon başarısı için gerekli olan tüm davranış ve hedefler anlamına gelmektedir. Adalet ise, daha fazla üreten çalışanın daha fazla kazanmasıdır (Hatipoğlu, 2020: 5). Finansal performans kavramı, işletmenin politika ve faaliyetlerinin parasal olarak ölçülmesidir (Bozkurt, 2011:44-47). İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ile finansal performansı ilişkisinde incelenen finansal performans göstergelerinden bazıları; aktif kârlılık (Return on Assets-ROA), özsermaye kârlılığı (Return on Equity-ROE) ve yatırım kârlılığı (Return on Investment-ROI)dir (Kandır, v.d., 2008: 219). İşletmelerin finansal sonuçlarına odaklanan Drucker, bir işletmenin başarılı olmasındaki unsurlar arasında, çalışan kapasitesinin artırılmasının ve maaş imkanlarının iyileştirilmesinin belirleyici olduğunu savunmaktadır (Drucker, 2012: 15). Drucker tarafından 1954 yılında değinilen, George Odiorne ve John Humble tarafından geliştirilen amaçlarına göre yönetim; işletme yönetimi alanında yoğun kullanılan bir tekniktir. Drucker'a göre yönetimin esas sorumluluğu, örgütün yaşamına, kârlılık oranına ve büyümesine etki eden sonuçlar ile çalışma alanındaki talep ve amaçlar arasında denge sağlamaktır. Amaçlara göre yönetim, başarı sağlanacak amaçlarda yoğunluk göstererek, işletmenin mevcut kaynaklarından en fazla sonuç sağlamak için yönetime sistemli bir yaklaşım sunmaktır (Özer ve Güler, 2014: 43). Drucker, yönetimin amaçlarının sekiz kapsamda meydana getirilmesi esasını belirtmektedir. Bunlar; pazarlama, yenilik, insan organizasyonu, finansal kaynaklar, fiziksel kaynaklar, verimlilik, sosyal sorumluluk ve kâr elde etme ihtiyacıdır (Ateş ve Banazili, 2021:216). İşletmeler, amaçlarına ulaşmak için için farklı aşamaları yerine getirmektedir. İşletmelerin son aşamadaki amacı, ekonomik değerleri mal ya da hizmetler olarak meydana getirmektir. Buna göre amaçlara göre yönetim kavramı, mal ya da hizmet amacının işletmede çalışanlarına uzanımıdır. Amaçlara göre yönetim ile işletmede çalışanlar uygun olarak seçilerek ve işe alımları sağlanmaktadır (Akkuzu, 1985:101). Peter Drucker'e göre amaçlara göre yönetim, işletmenin amaçları ve faaliyetler arasında denge ve birleşmeyi meydana getiren bir sistemdir. Amaçlara göre yönetim, işletmede üst yönetim ve çalışanların amaçları belirlemede birlikte hareket ettikleri, sorumluluklarını ve ulaşılacak hedefler için birlikte karar verdikleri ve belirli zamanlarda bu amaç ve hedeflerin gerçekleşip gerçekleşmediklerini kontrol eden bir süreçtir (Cingi, 1994: 14). İşletmelerde Amaçlara Göre Yönetim'in uygulanmasında; Üst yönetim orta düzey yöneticilerle birlikte stratejik amaçları oluşturmaktadırlar. Orta düzey yöneticiler, ilk düzey yöneticilerle beraber hedefleri oluşturmaktadırlar. Üst yönetim ve ilk düzey yöneticileri, orta düzey yöneticilerle birlikte hedeflerin sağlanmasındaki başarı faktörünü tartışmaktadırlar. Katılımcılar stratejik amaçların ne aşamada gerçekleştirildiğini değerlendirmektedirler. Amaçlara Göre Yönetim uygulamasında; belirlenen amaçlar, kararlara katılım, uygulama tarihini netleştirmek ve performans hakkında geri bildirim elde etmek ana öğelerini oluşturmaktadır (Yüksel, 2003:89). Amaçlara göre yönetimin işletmelerde başarılı bir şekilde uygulanması için üst yönetimin kesin bir stratejik planı olmalı ve bu planın tüm organizasyon kapsamında açık ve net olarak paylaşılması önemlidir. İşletmelerde yer alan alt departmanların bu stratejik hedeflere uygun kaynaklara erişiminin olması gerekmektedir. Gerekli insan kaynağı, hedeflere erişmek için teknoloji, ekipman ve eğitim unsurları bir işletmede amaçlara göre yönetim yaklaşımının başarılı olmasını etkilemektedir (Hatipoğlu, 2020: 9)

3. VERİ VE YÖNTEM

Bu çalışmada, Peter Drucker'ın amaçlara göre yönetim yönteminden ilham alan çok uluslu şirketlerin uygulaması ele alınarak, yönetim uygulamasında çeşitli işletmelerin faaliyet bütçesi, iş tanımları, kadro nitelikleri, istihdam, hedef belirleme, başarı ölçme- nihai değerlendirme ve işletme ücret artış oranlarının personele uygulanması aşamalarını içeren bir uygulama modeli incelenmiştir. Bu model Northern Telecom

Limited Şirketi'nin Türkiye'de faaliyet gösterdiği dönemlerde işletme bünyesinde uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini oluşturan işletmeye ait değerlendirme süreçleri uygulama modeli olarak ele alınmıştır.

4. ARAŞTIRMA MODELİ VE UYGULAMA

Modelin uygulama aşamaları sırasıyla aşağıda belirtilmiştir.

1. Faaliyet Bütçesi: Şirketler gelecek yılın faaliyet bütçelerini hazırlarken departmanlar itibariye ihtiyaç duyulacak personelin kadrosunu nitel ve nicel olarak belirlemektedirler. Yöntemin uygulanmasında ilk aşama faaliyet bütçesi çalışmalarıdır. Faaliyet bütçesinin hazırlanma sürecinde her departman kendi insan kaynağı ihtiyacını/personel kadrosunu nitel ve nicel olarak belirlemektedir ve insan kaynakları departmanına iletmektedir. İnsan kaynakları departmanı ve ilgili departmanın ortak çalışması ve nihayetinde onay temini ile departmanın kadro planlaması belirlenmekte ve «departmanlar itibariye belirlenen personel sayısı» bütçe çalışmalarında kullanılmak üzere insan kaynakları departmanınca bütçe departmanına iletilmektedir. Faaliyet bütçesinde, şirketin insan kaynakları planlaması -manpower planning- aylık ayrıntıda, bütçenin bir ana planı olarak yer almaktadır.

2. İş Tanımları: İhtiyaç duyulan kadroların iş tanımları yapılmaktadır. İş tanımları bir forma bağlanmaktadır. İlgili formda o kadro konusu- işin detayları açıklanmaktadır. Kişinin yapacağı işler genel hatlarıyla belirtilmektedir. Kadronun ünvanı/ uzman, şef, md vb. ve devlet personel sisteminde de uygulanmakta olan ücret derecesi (grade) iş tanımı formunda yer almaktadır.

3. Adayın Niteliklerinin Tanımı: İlgili departmanın yöneticisi kadro talebinde bulunduğu işleri yapacak elemanın niteliklerini belirleyerek bir standart form ile insan kaynakları müdürlüğüne talebini iletmektedir. İnsan kaynakları departmanı bütçe ile onay alınmış personel ihtiyacı için eleman arayışına girmektedir. Başvuruları bir dosyada toplayarak ilgili departmana iletmektedir. İnsan kaynakları bazı uygulamalarda bir ön eleme yaparak en iyi birkaç başvuru sahibini ilgili departman yöneticisi ile görüşmektedir. Departman müdürünün olumlu görüşünü alan personel, özlük hakları konusunda insan kaynakları müdürlüğü ile görüşerek teklifi kabul ederse mutabakat oluşmakta ve işe başlama tarihi belirlenmektedir.

4. İşe Alınma ve Oryantasyon Eğitimi: Yeni işe alınan çalışanın işe alışması ve kuruma uyum sağlaması için eğitim verilmektedir ve ilişkili olacağı diğer departmanlar çalışanlarıyla tanıştırılmaktadır.

5. Hedef Belirleme: İşe başlayan personel oryantasyon eğitimine alınmaktadır. Şirket tanıtılır, ilişkili departmanlarla tanıştırılır, pozisyonuna göre tanıştırılma çevresi genişletilir. Tüm çalışanlar/beyaz yakalılar her bütçe döneminin başlangıcında o yıla ilişkin kişisel hedefleri başka bir ifadeyle kurumun kendisinden beklentileri konusunda müdürü/yöneticisi ile mutabakat sağlayarak hedef formunu imzalamaktadır. Hedeflerin en ağırlıklı konusu, şirket genel hedefleriyle uyumlu olarak; iş süreçlerini geliştirme ve iş süresini kısaltma, inovasyon, vb. yollarla sağlayacağı maliyet tasarruflarıdır (cost reduction). Paydaşlarla ilişkileri ve ekip çalışmasına katkıları, diğer hedefleri arasındadır.

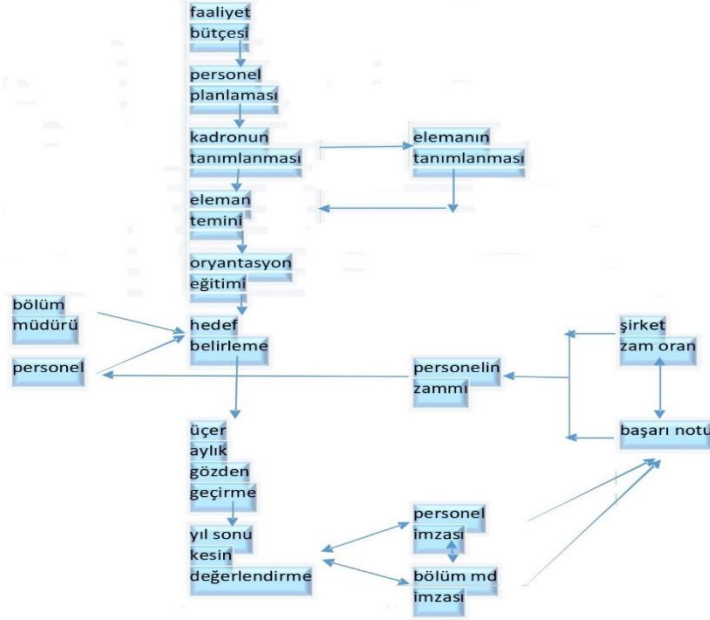
6. Hedeflerin İzlenmesi ve Gözden Geçirilmesi: Her üç ayda bir hedefler ve gerçekleştirmeler gözden geçirilmektedir. Hedefler ve uygulamalar konusunda eğer gerekiyorsa uyarılar yapılmaktadır. Başarılar için memnuniyet belirtilerek devamı konusunda personel motive edilmektedir. Değerlendirme notları insan kaynakları müdürlüğüne iletilmektedir.

7. Yıl Sonu Değerlendirme: Yılsonu değerlendirmesi iki kapsamda yapılmaktadır. Yıl sonunda hedeflerin gerçekleşme durumu ve hedeflerin ne ölçüde başarılı olduğu personel ile birlikte değerlendirilmektedir. Bu konuda bütçe neticelerinden yararlanılmaktadır. Bazı uygulamalarda nihai değerlendirme notu üzerinde ilişkili departman yöneticilerinin değerlendirmesi de yer almaktadır. Değerlendirmelerde diğer bir kıstas diğer departmanlarla olan işbirliği anlayışı ve ortak çalışmaya katkısı konusudur. Bu amaçla diğer ilişkili departman yöneticilerinin görüşlerine başvurulur ve görüşleri kayda geçirilmektedir.

Nihai Değerlendirme: Yıl sonunda hedeflerin gerçekleşme yüzdesine göre hedefler ve gerçekleştirmeler; A (suda yürür, ağızıyla kuş tutar), B (hedeflerini gerçekleştirmiştir), C (vasat), D (yetersiz) notasyonları ile notlanmaktadır. Çok etkin (most efficient), az etkin (least efficient) değerlendirmeleri yapılmaktadır. Personelin iş süreçlerini geliştirme ve sağladıkları "maliyet tasarrufları-cost reduction" ortaya konmaktadır. İşletmeler için en öncelikli konulardan biri olarak maliyet tasarrufları sürdürülebilir rekabet üstünlüğünde hayati nitelik taşımaktadır. Değerlendirme formunu departman yöneticisi ve ilgili personel birlikte imzalamaktadır. Yetersiz notu alanlara bir şans daha verilmesi genel bir uygulama olmakla birlikte, listeye girme olasılığı en yüksek olan personeller arasındadır. Bu değerlendirmede, personelin başarılı olduğu ve eksik olduğu noktalar belirtilmektedir. Bu kapsamda, eğitim ihtiyacı ile ileriye yönelik kariyer planlaması da değerlendirilmektedir.

8-Şirket Ücret Artış Oranı ve Personele Uygulama: Şirket yönetim kurulu, standart ve verilecek en yüksek zam oranını belirleyip, başarı notlarına göre farklılıkları da tanımlayarak insan kaynakları müdürlüğünü yetkilendirmektedir. İnsan kaynakları müdürlüğü, yönetim kurulu kararlarını bir program uygulamasıyla ve ilgili yöneticinin de değerlendirmeleri sonucunda, personele yansıtıp maaş çizelgesini/slipini göndermektedir.

ŞEKİL 1: PERSONEL İSTİHDAMI, DEĞERLENDİRMESİ VE FİNANSMANI



5. FİNANSAL HEDEFLER VE ÖLÇÜMÜ

Şirket içindeki her birim, şirketin başarmak istediği hedeflere katkı sağlayacak ölçülebilir başarı hedeflerine sahip olmaya ihtiyaç duyar. Finansal ve stratejik olmak üzere iki temel başarı hedeflerinden söz edebiliriz. Finansal neticelerle ilgili başarı hedefleri işletmenin finansal amaçlarını oluşturur. Satış gelirlerindeki büyüme, kabul edilebilir öz sermaye karlılığı, kar paylarındaki büyüme, borsadaki hisse senedi değerindeki artışlar, iyi nakit akışı ve kredi değerliliği finansal amaçlara örnek gösterilebilir (Thompson ve Strickland, 2004:9-10). Finansal hedefler, stratejik hedeflerin parasal olarak ifade edilmesidir. Finansal hedeflere ölçülebilir performans kriterleri de denir (Ertuna, 2008: 65). Hissedarlar daha ziyade firmanın karlılığı ile ilgilendirken, yöneticiler için faaliyet oranları, firmaya kısa süreli borç verenler için likidite, uzun süreli borç sağlayanlar için sermaye yeterliliği öncelik taşıyabilir (Bolat,2014:29). Karlılık konusunda tüm işletme çalışanlarının görev konularına göre az ve çok katkıları beklenir. Özellikle satış-pazarlama ve muhasebe-finance departmanı çalışanlarının alacakların devir hızı/ ortalama tahsil süreleri üzerinde, satın alma ve üretim departmanı ile birlikte stokların yönetiminde sorumlulukları ve performans beklentileri yüksektir. Şirket faaliyetlerinin finansmanında optimal kaynak yapısının (vade, maliyet ve oran) tesisi finansman yöneticilerinin öncelikli hedefleri arasındadır. Bu bağlamda ölçüme konu oranlardan başlıcaları olarak:1-Karlılık Oranları olarak: Satışların karlılığı (Net karlılık) =Net kar/Satışlar; Öz Sermaye karlılığı=Net kar/Öz Sermaye; Toplam varlık karlılığı=Net kar/Toplam Varlık 2-Faaliyet/etkinlik oranları olarak: Alacakların ortalama tahsil süresi=(Alacaklar*360)/Satışlar; Ortalama stok bulundurma süresi=(Stoklar*360)/Satılan Malın Maliyeti, Toplam varlık devir hızı=Satışlar/Toplam Varlıklar; 3-Likidite oranları olarak: Cari Oran=Döner Varlıklar/Kısa Süreli Borçlar; Mali bünye ile ilgili oranlar olarak: Kaldıraç oranı=Toplam Borç/Toplam Varlık, kısa süreli borçlar/Toplam Borç Oranı;Borsa performansını değerlendirmek için: Fiyat /Kazanç Oranı= Hisse Senedinin borsa fiyatı/Hisse Başına kar, Temettü verimliliği=Hisse Başına Dağıtılan Kar Payı/ Hisse Senedinin Borsa Fiyatı oranları finansal hedef ölçümlerinde kullanılmaktadır (Okka,2015:107-178).

6. SONUÇ

Araştırmada tanımlanan modelin uygulanması, öncelikle işletme amaçlarıyla birlikte, çalışan amaçlarının da optimize edilmesini olanaklı kılmaktadır. Çünkü personel ile ilgili tüm değerlendirmeler nesnel koşullara bağlı olarak yapılmakta, karar süreçlerinde personelin mutabakatı aranmaktadır.

Diğer yandan model, işletmenin finansal performansını öne alan yapısı ile stratejik amaçlara erişilmeye odaklanmaktadır. Finansal performans ve özlük hakları arasında ölçülebilir objektif bir denge kurmaktadır. Modelin işletimi sonucu İnsan kaynakları departmanınca departmanlar itibarıyla belirlenen maaş ve ücretler bütçe departmanına gönderilmektedir. Bu bilgiler, maliyetlendirmede direkt ve indirekt işçilik planlamasında nakit akış bütçesinin ana gider kalemleri olarak aylık nakit çıkışlarının planlanmasında kullanılmaktadır. Süreç geliştirme ve inovasyon kaynaklı maliyet tasarruflarının etkileri gelecek yılın bütçesine taşınarak işletmenin karlılığına olan etkileri ortaya konmaktadır.

Modelin parametrelerinden bir diğeri işyerinde barış ortamının korunması ve ekip çalışmasının özendirilmesidir. İlişkili diğer departman yöneticilerinin başarı tespitinde değerlendirmede bulunması bunu sağlamaya yönelik önemli bir süreçtir. İşletmelerin stratejik amaçlarına ulaşabilmesinde, sahip olunan fiziki ve finansal sermayenin nihai kullanıcısı insandır, onun motivasyonu ve gönüllü katkısı öncelikli önemdedir.

İşletmelerin, uygulayacakları performans yönetimi sistemlerinde, standart bir düzenleme yapmaları önemlidir. İşletmelerin çalışanlarından en verimli şekilde faydalanmaları için tüm aşamalara ait kriterleri çok iyi belirlemelidir. Peter Drucker'ın amaçlara göre yönetiminde yer alan koşullar dikkate alınarak oluşturulan bu modelin özellikle işgücünün fazla olduğu endüstri işletmelerinde uygulanmasıyla; işletmelerin faaliyet bütçesi, iş tanımları, kadro nitelikleri, hedef belirleme, nihai değerlendirme ve işletme ücret artış oranlarının personele uygulanması gibi hem işletme hem de çalışanlar için çok önemli bir sürecin adaletli işlenmesini sağlayarak, işverenle birlikte çalışanı memnun edecek kazanımlar yaratacaktır.

KAYNAKÇA

- Akkuzu, G. (1985). Peter F. Drucker ve amaçlara göre yönetim. Uludağ üniversitesi İktisat ve idari Bilimler Dergisi, 6(2), 99-105.
- Ateş, H., Banazili, A.M. (2021). Peter Ferdinand Drucker'ın yönetim yaklaşımı: teorik bir inceleme. Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 12(2), 206-222.
- Bolat, M., (2014). İşletme Finansı. İstanbul, Birsen Yayınevi.
- Bozkurt, S., (2011). İnsan kaynakları uygulamaları, örgütsel vatandaşlık davranışı ve finansal performans arasındaki ilişkinin incelenmesi: bankacılık sektöründe bir araştırma. Yönetim Dergisi, 22(70), 36-62.
- Ceylan, Z., (2009). Performansa dayalı ücretlendirme modelleri ve türkiye açısından bir değerlendirme. Sayıştay Dergisi, 74, 45-72.
- Cingi, N., (1994). Planlama Örgütünde Amaçlara Göre Yönetim Uygulamasının İşletmenin Başarısı Açısından İncelenmesi ve Eczacıbaşı Holding'de Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 1994.
- Drucker, P. F. (2012). The landmarks of his idea. Second Edition
- Elitaş, C., Ağca, V. (2006). Firmalarda çok boyutlu performans değerlendirme yaklaşımları: kavramsal bir çerçeve. Sosyal Bilimler Dergisi, 8(2), 343-370.
- Ertuna, Ö., (2008), Stratejik Yönetim, İstanbul Okan Üniversitesi Yayınları.
- Hatipoğlu, Z., (2020). Performans yönetimi, amaçlara göre yönetim yaklaşımı ve OKR sistemi. International Journal of Arts & Social Studies, 3(4), 1-16.
- Kandır, S.Y., Karadeniz, E., Özmen, M., Önal, Y. B. (2008). Türk turizm sektöründe büyüme göstergelerinin turizm işletmelerinin finansal performansına etkisinin incelenmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(1), 211-237.
- Okka, O., (2015). Analitik Finansal Yönetim, 2. Basım, Ankara, Nobel Yayınevi.
- Özer, M.A., (2009). Performans yönetimi uygulamalarında performansın ölçümü ve değerlendirilmesi. Sayıştay Dergisi, 73, 3-29.
- Özer, M.A., Güler, E. (2014). Drucker'la yönetimi yeniden düşünmek. Türk İdare Dergisi, 478, 29-64.
- Thompson, Arthur A, Strickland III, Jr A.J (2004). Strategic Management: Concept and Cases, 13.th Edition. Mc Graw Hill Irwin,
- Yüksel, Ö., (2003). Yönetim ve Fonksiyonları, Girişimciler İçin İşletme Yönetimi, Ed. T. Durukan, Gazi Kitabevi, Ankara.