

# **15.660 Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**



**MIT Sloan School of Management**

## Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Hedef

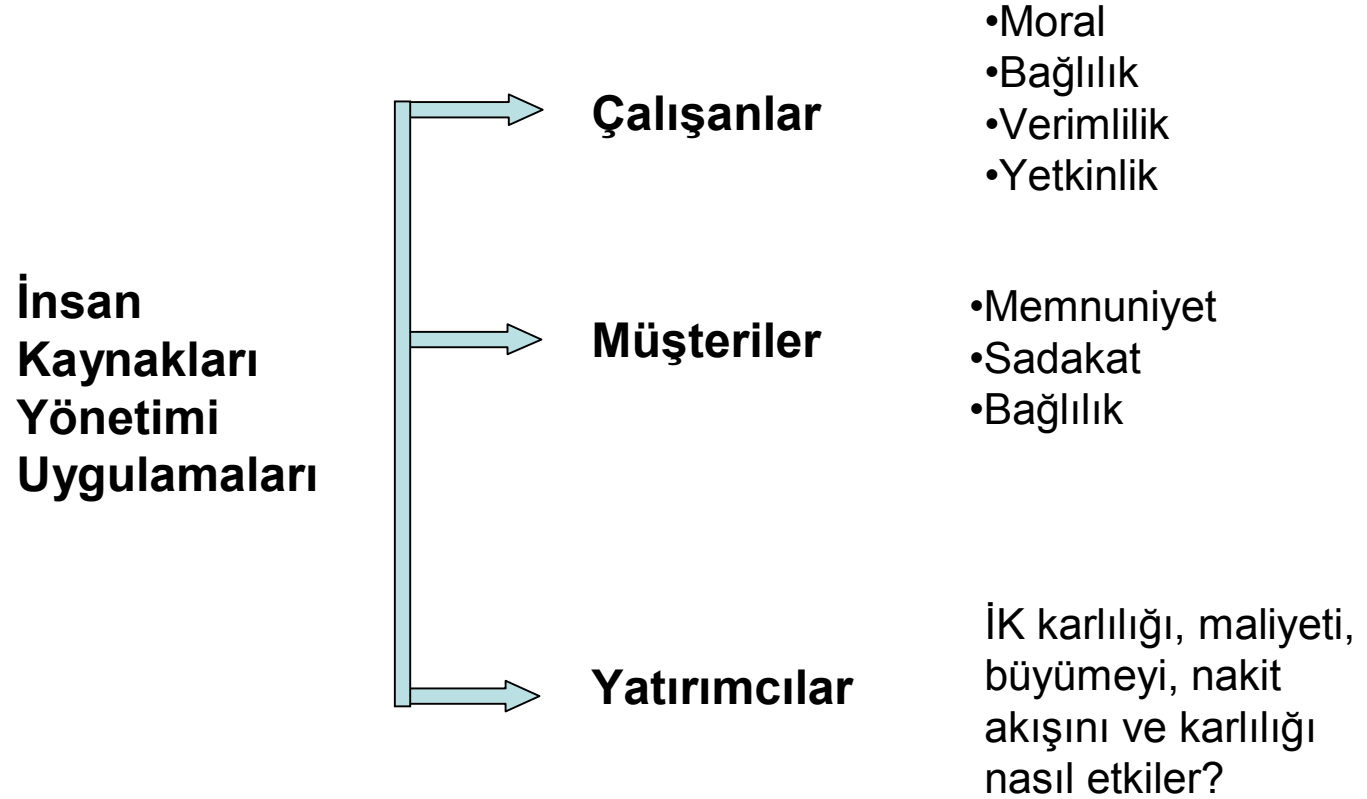


Sürdürülebilir rekabet avantajını ve buna ulaşmak için gerekli değişiklikleri hayata geçirmek için İnsan Kaynakları Yönetiminde stratejik planlamanın uygulanmasının öneminin anlaşılması.

Bunun gerçekleştirilmesi için yapılması gerekenler:

- ❖ İnsan kaynağını yönetmeyi stratejik ve sistematik olarak düşünmek
- ❖ Politikaları hayata geçirmek için gerçekten neler yapılması gerektiğini anlamak

## Katma Değer Yaratan İK



Kaynak: David Ulrich, Human Resource Champions, p.247

## Yetenek İçin Savař



“Yeni ekonomik düzende rekabet uluslar arası, sermaye fazla, yeni fikirler hızla ve ucuz şekilde hayata geçmekte ve insanlar iř değiştirme konusunda istekliler. Bu şekilde bir ortamda, önemli olarak yetenektir. Üstün yetenekler, gelecekte rekabetçi avantajın temel kaynağı olacaktır.”

Chambers, E. et al. (1998)  
“The War for Talent.”  
McKinsey Dergisi, 2-15

## Araştırma Konuları



- ❖ Southwest Airlines
- ❖ Portman Hotel
- ❖ Morgan Stanley
- ❖ Slade Company
- ❖ NUMMI
- ❖ Saturn
- ❖ ServiceMaster
- ❖ John Snow Institute
- ❖ Eastern Airlines
- ❖ Safelight Autoglass
- ❖ Visionary Design Systems
- ❖ SAS Institute
- ❖ Harrah's Entertainment
- ❖ Springfield ReManufacturing
- ❖ Nordstrom

## İki Gizem



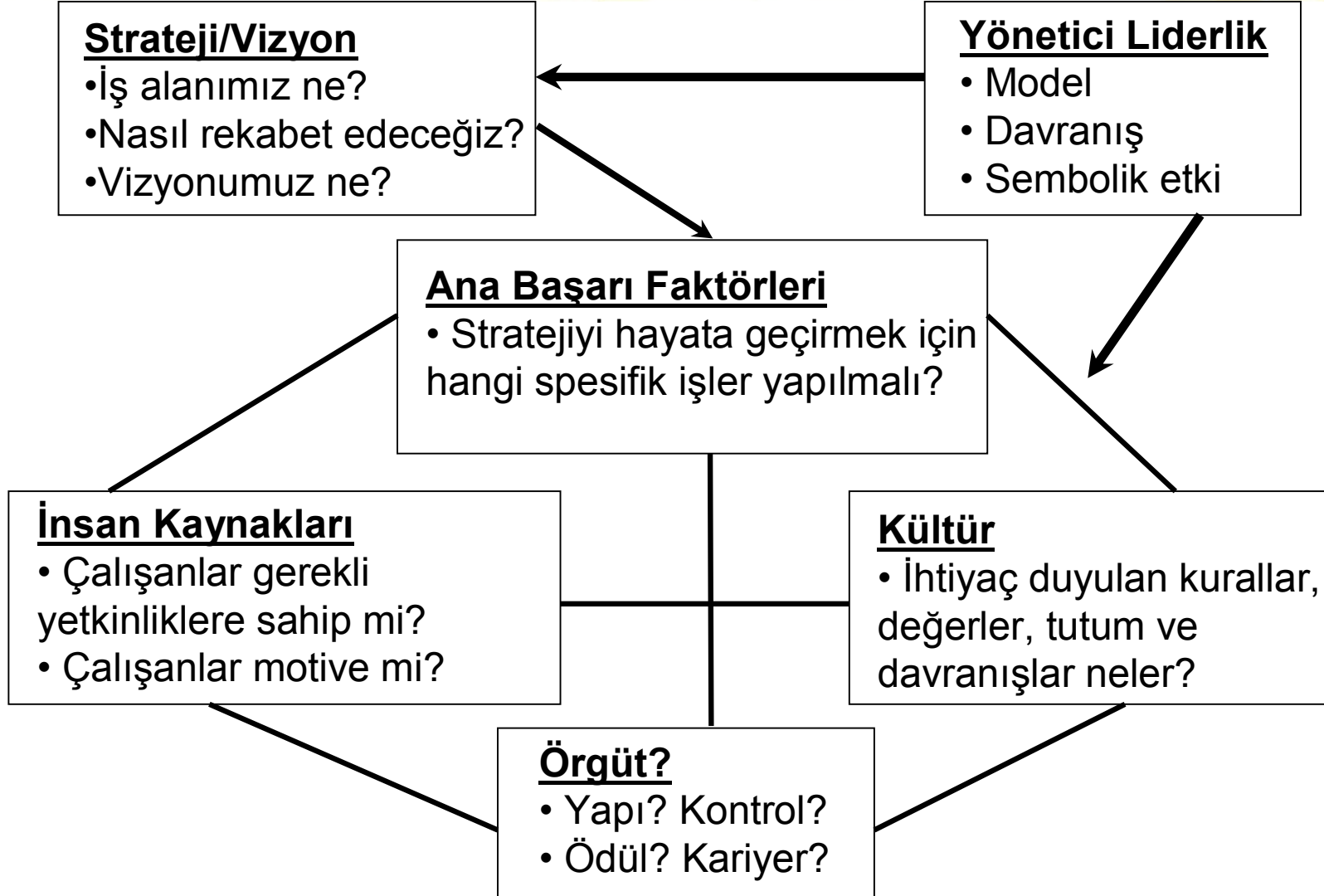
- ❖ Çalışanları, rakip şirketlerdeki çalışanlardan farklı olmayan bu şirketler nasıl oldu da olağanüstü performansa ulaştılar?
- ❖ Eğer nasıl yaptıkları çok basit ise, neden rakip şirketler onları aynen taklit edip benzer rekabet avantajları elde edemediler?

## Bağdaştırıcı Unsurlar



- ❖ Stratejinin hayata geçirilmesinde İK'nın rolü
- ❖ Şirketin iş stratejileri ile İK arasında paralellik ve uyumun önemi
- ❖ Yöneticilere sunulan İnsan Kaynakları uygulamaları

## Ürgütsel Yön Birliđi





# Stratejik İK Uyumluluđu

## İş Alanı

### Strateji/Vizyon/Hedefler

- Ürünler/Hizmetler
- Müşteriler/Pazarlar
- Teknoloji
- Zamanlama

### Ana Başarı Faktörleri

1. 2. 3. 4. 5.

## İnsan Kaynakları Uygulamaları

- Vizyon/Amaç
- İşe Alma/Seçme
- Eğitim/Geliştirme
- Ödül ve Tanıma-Takdir
- Kariyer/Terfi
- İş Tasarımı/Takım Çalışması
- Ölçme
- Bilgi Paylaşımı
- Kültür

### Uyum Derecesi (- / 0 / + )

+	0	0	0	-
+	+	+	0	+
+	+	+	0	+
+	+	-	0	-
+	0	-	0	-
+	0	-	0	0
0	0	0	0	0
+	+	-	0	0
+	+	-	0	+

## Derse Geri Bakış....

### Bazı dikkat çekici İK uygulamaları

- Vizyon, değerler ve başarıda ana faktörler
- Açık kitap uygulaması ( kritik sayı)
- Takım çalışması sistemleri (sosyal kontrol)
- Yetenek kadar “uygunluk” için seçim
- İnsana yatırım (entelektüel sermaye)
- Uzun süre işe alım – serbest danışman
- Psikolojik ve mali sahiplik karşılaştırması
- Performans yönetimi

## İK'nın Rolü




İnsan Kaynakları'nın temel görevi aşağıdakiler DEĞİLDİR:

- ❖ Şirketi mahkemelerden uzak tutmak.
- ❖ Kuralları zorla uygulatmak ve düzeni sağlamak.
- ❖ İdari süreçleri yönetmek.
- ❖ Çalışanlar "Hayır" demek.

İnsan Kaynaklarının görevi:

- ❖ Şirketin değerlerini ve kültürünü oluşturmak ve güçlendirmek
- ❖ İş stratejilerinin başarıyla uygulanması için gerekli becerilerin oluşturulmasında liderlik rolünü üstlenmek



“Kazanan bir takımı daha da kamçulamak için en etkin yöntem, takım üyelerinin ihtiyaçlarını belirleyerek daha da fazlasını sağlamaktır”

Phil Jackson  
Chicago Bulls eski Koçu,  
L.A. Lakers şimdiki Koçu

## Referanslar ve Kaynaklar



- ❖ James N. Baron and David M. Kreps. 2000. Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers. New York: John Wiley & Sons.
- ❖ Roger Brown. 1986. Social Psychology, The Second Edition. New York, Free Press.
- ❖ Charles O'Reilly and Jeffrey Pfeffer. 2000. Hidden Value: How Great Companies Achieve Extraordinary Results With Ordinary People. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- ❖ Jeffrey Pfeffer. 1988. The Human Equation: Building Profits by Putting People First. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- ❖ David Nadler and Michael Tushman. 1998. Competing by Design: The Power of Organizational Architectures. New York: Oxford University Press.
- ❖ Michael Tushman and Charles O'Reilly. 1997. Winning through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational Change and Renewal. Boston, MA: Harvard Business School Press