



İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKA VE PROSEDÜR SETİ

İK-PR-02

Organizasyon ve Norm Kadro Prosedürü

Organizasyon şeması ve raporlama hatları, görev tanımları ve kademe mimarisi, iş yüküne dayalı norm kadro ve kadro bütçesi, şema–bordro mutabakatı ve dönemsel iş gücü planlaması

PROSEDÜR · v1.0 · DAHİLİ · TASLAK — Genel Müdür onayına sunulacak sürüm

BELGE SAHİBİ
İK Yöneticisi (İKY)

ONAY MAKAMI
Genel Müdür

KAPSANAN ALT SÜREÇLER
B.01 · B.02 · B.03 · B.05

DOTEKS

Bu belge şirket içi kullanım içindir; tüm yöneticilere, Finans ve Muhasebeye ve Üretim Planlamaya tebliğ edilir. Organizasyon şeması, kademe kataloğu ve norm kadro tablosu bu prosedürün ekleridir.

BELGE KONTROL BİLGİLERİ

Belge Kimliği

Kod · sürüm · sahiplik · kapsam · gözden geçirme döngüsü

BELGE KODU İK-PR-02	BELGE TÜRÜ PROSEDÜR	SÜRÜM · DURUM v1.0 · TASLAK — Genel Müdür onayına sunulacak sürüm
BELGE SAHİBİ İK Yöneticisi (İKY)	HAZIRLAYAN İK Yöneticisi	KONTROL EDEN Finans ve Muhasebe · Üretim Planlama · Hukuk Müşavirliği
ONAY MAKAMI Genel Müdür	GİZLİLİK SINIFI DAHİLİ	YÜRÜRLÜK TARİHİ [GM onay tarihi]
KAPSANAN ALT SÜREÇLER B.01 · B.02 · B.03 · B.05	İLGİLİ BELGELER İK-PL-01 · İK-PL-02 · İK-PL-06 · İK-PR-01 · İK-PR-04 · İK-PR-05 · İK-PR-07 · İK-PR-09 · İK-PR-10 · İK-PR-12	EKLER Şekil 1–26 · İK-FR-02 Görev Tanımı Şablonu · İK-FR-03 Norm Kadro Tablosu · İK-FR-04 Dönemsel İş Gücü Planı · Kademe kataloğu ve organizasyon şeması v11 sürümü /hu
GÖZDEN GEÇİRME DÖNGÜSÜ Yıllık — her yılın Kasım ayında bütçe döngüsü ve norm kadro onayıyla birlikte; strateji, tesis, hat veya birim değişikliğinde derhal		

İK-PR-02 · v1.0

Şekil 1 Belge kimliği — kod, sürüm, sahiplik ve kapsam

Revizyon Çizgisi

Sürüm · tarih · değişiklik özeti · hazırlayan → onaylayan



Şekil 2 Revizyon çizgisi

İÇİNDEKİLER

- 1 Amaç**
- 2 Kapsam**
- 3 Dayanak ve referanslar**
- 4 Tanımlar ve kısaltmalar**
- 5 Roller ve sorumluluklar**
- 6 Süreç akışı**
 - 6.1 Organizasyon yapısı ve şema yönetimi (B.01)
 - 6.2 Görev tanımları (B.02)
 - 6.3 Kademe mimarisi ve pozisyon değerlendirme (B.02)
 - 6.4 Norm kadro, iş yükü ve kadro bütçesi (B.03)
 - 6.5 Kadro–bütçe izleme ve şema–bordro mutabakatı (B.01 · B.03)
 - 6.6 Dönemsel iş gücü planlama (B.05)
- 7 Kontrol noktaları kaydı**
- 8 Sistem ve kayıt ortamları**
- 9 Performans göstergeleri**
- 10 Kayıtlar ve saklama süreleri**
- 11 İstisna, sapma ve acil durum yönetimi**
- 12 Eğitim ve yetkinlik gereksinimleri**
- 13 Gözden geçirme ve revizyon**
- 14 Ekler**

Şekiller

- Şekil 1** Kapsam haritası — kapsam içi alanlar ve kapsam dışı konuların düzenleyen belgeleri
- Şekil 2** Dayanak sütunları — mevzuat, standart ve çerçeve, kurumsal belgeler
- Şekil 3** Terim kartları — tanımlar ve kısaltmalar
- Şekil 4** Rol kartları ve asgari görev ayrılığı zinciri
- Şekil 5** RACI matrisi — şema, görev tanımı, kademe, norm kadro, izleme ve mutabakat, sezon planı ve organizasyon değişikliği
- Şekil 6** 6.1 Organizasyon yapısı ve şema yönetimi — adım şeridi
- Şekil 7** 6.2 Görev tanımları — adım şeridi
- Şekil 8** 6.3 Kademe mimarisi ve pozisyon değerlendirme — adım şeridi
- Şekil 9** Kademe mimarisi — beş kademe, kapsam, ölçüt ve kural

- Şekil 10** 6.4 Norm kadro, iş yükü ve kadro bütçesi — adım şeridi
- Şekil 11** Norm kadro hesabı — iş yükü, katsayı ve kurallar
- Şekil 12** 6.5 Kadro–bütçe izleme ve şema–bordro mutabakatı — adım şeridi
- Şekil 13** 6.6 Dönemsel iş gücü planlama — adım şeridi
- Şekil 14** Kulvarlı akış şeması, Bölüm A — 6.1 şema, 6.2 görev tanımı, 6.3 kademe
- Şekil 15** Kulvarlı akış şeması, Bölüm B — 6.4 norm kadro, 6.5 izleme ve mutabakat, 6.6 sezon planı
- Şekil 16** Yıllık takvim — ay bazında sabit olaylar ve sorumlular
- Şekil 17** Kontrol noktası haritası — doğrudan ve bağlı kontroller; tür, sıklık ve kanıt
- Şekil 18** Kayıt sahibi ortam haritası — kayıt, ortam, kopya ve erişim
- Şekil 19** Gösterge kartları — hedef ve yön
- Şekil 20** Saklama süresi çizelgesi — kayıt bazında süre ve sorumlu
- Şekil 21** İstisna, sapma ve acil durum kuralları — beş durum ve uygulanacak kural
- Şekil 22** Yetkinlik ve eğitim yolu — rol bazında gereksinim, kanıt ve yenileme
- Şekil 23** Gözden geçirme ve revizyon döngüsü — yıllık plan ve plansız tetikleyiciler
- Şekil 24** Ek haritası — formlar, katalog, şema ve şemalar ile kullanıldıkları adımlar

1 Amaç

Bu prosedür, Şirketin organizasyon yapısının, görev tanımlarının, kademe mimarisinin, norm kadrosunun ve dönemsel iş gücü planının nasıl oluşturulacağını, onaylanacağını, güncelleneceğini ve izleneceğini tanımlar. Amaç, her pozisyonun tek bir raporlama hattı, imzalı bir görev tanımı ve ölçülebilir bir kademesi bulunmasını; kadronun iş yükü verisine dayanmasını ve bütçeyle onaylanmasını; fiili kadronun bütçe ve bordroyla sürekli mutabık tutulmasını ve sezon kaynaklı kapasite ihtiyacının önceden planlanmasını güvence altına almaktır.

Organizasyon şeması, görev tanımı ve kademe kataloğu, işe alım (IK-PR-05), performans (IK-PL-06), ücret (IK-PL-02), yetki (IK-PR-01) ve kritik rol (IK-PR-04) süreçlerinin referans belgeleridir; bu prosedür bu belgelerin üretim ve güncelleme disiplinini düzenler, süreçlerin içeriği ilgili belgelerde kalır. Norm kadro ve kadro bütçesi işe alım talebinin sınırını, dönemsel iş gücü planı fazla çalışma ve geçici istihdamın çerçevesini oluşturur.

Prosedür, IK-OD Best Practice Evreni'nin B ailesi (Organizasyon Tasarımı ve İş Gücü Planlama) altındaki B.01 Organizasyon yapısı ve şema yönetimi, B.02 Görev tanımları ve kademe mimarisi, B.03 Norm kadro, iş yükü ve kadro bütçesi ve B.05 Dönemsel iş gücü planlama alt süreçlerini uçtan uca kapsar; IL-B01, IL-B02, IL-B03 ve IL-B05 ilkelerini, KN-06, KN-51, KN-07 ve KN-64 kontrol noktalarını ve KPI-01, KPI-02 ve KPI-03 göstergelerini işletir. B.04 Yedekleme planı ve kritik rol yönetimi IK-PR-04 ile düzenlenir. Prosedürün onay makamı Genel Müdürdür; Yönetim Kurulu stratejik organizasyon değişikliklerinde danışılır ve kadro bütçesini iş planıyla birlikte kabul eder.

2 Kapsam

Bu prosedür, Şirketin tüm iş yerlerinde, tüm birimler ve pozisyonlar için, iş sözleşmesiyle çalışanlar, stajyerler ve geçici iş ilişkisiyle çalıştırılanlar bakımından bağlayıcıdır. Yüklenici personeli norm kadroya dâhil değildir; ancak kapasite planlamasında ve şema–bordro mutabakatında ayrı sütunda izlenir. Prosedür aşağıdaki unsurları kapsar:

- Organizasyon yapısının tasarımı: birimler, raporlama hatları, kontrol alanları ve organizasyon şemasının güncel tutulması;
- Pozisyon tanımlama, görev tanımlarının yazılması, imzalanması ve yıllık gözden geçirilmesi (IK-FR-02);
- Kademe mimarisi: pozisyonların ölçülebilir ölçütlerle kademelere yerleştirilmesi ve kademe kataloğu;
- İş yükü analizine dayalı norm kadro, kadro bütçesi ve bütçe dışı kadro kuralı (IK-FR-03);
- Fiili kadronun bütçe ve ücret maliyetiyle aylık karşılaştırılması ve şema–bordro üç aylık mutabakatı;
- Sezon, koleksiyon ve sipariş döngüsüne bağlı dönemsel iş gücü planlaması; fazla çalışma tavanı, geçici istihdam ve izin dengesi (IK-FR-04);
- Organizasyon değişikliği yönetimi: birim kurma, kapatma, birleştirme, yönetici değişikliği ve geçiş dönemi;
- Kontrol noktaları, göstergeler, kayıt ortamları ve saklama süreleri.

Kapsam Haritası

Sol: bu prosedürün düzenlediği alanlar · Sağ: kapsam dışı konular ve düzenleyen belge

KAPSAM İÇİ	KAPSAM DIŞI → DÜZENLEYEN BELGE
1 Organizasyon yapısının tasarımı: birimler, raporlama hatları, kontrol alanları ve organizasyon şemasının güncel tutulması	Kadro talebinin onay kademesi ve tutar eşikleri IK-PR-01 Yetki ve Onay Matrisi Prosedürü
2 Pozisyon tanımlama, görev tanımlarının yazılması, imzalanması ve yıllık gözden geçirilmesi (IK-FR-02)	Onaylı kadro için aday bulma, seçme ve teklif IK-PR-05 İşe Alım Prosedürü
3 Kademe mimarisi: pozisyonların ölçülebilir ölçütlerle kademelere yerleştirilmesi ve kademe kataloğu	Ücret bantlarının kademeye bağlanması ve bant değerleri IK-PL-02 Ücret ve Yan Haklar Politikası
4 İş yükü analizine dayalı norm kadro, kadro bütçesi ve bütçe dışı kadro kuralı (IK-FR-03)	Kritik rol listesi, yedekleme matrisi ve aktarım planı IK-PR-04 Yedekleme ve Kritik Rol Yönetimi Prosedürü
5 Fiili kadronun bütçe ve ücret maliyetiyle aylık karşılaştırılması ve şema-bordro üç aylık mutabakatı	Çalışma süreleri, fazla çalışma ve denkleştirme uygulaması IK-PR-09 · IK-PR-10
6 Sezon, koleksiyon ve sipariş döngüsüne bağlı dönemsel iş gücü planlaması; fazla çalışma tavanı, geçici istihdam ve izin dengesi (IK-FR-04)	Pozisyon ve ana veri alanlarının sistemde tutulması IK-PR-07 Çalışan Ana Verisi Yönetimi Prosedürü
7 Organizasyon değişikliği yönetimi: birim kurma, kapatma, birleştirme, yönetici değişikliği ve geçiş dönemi	Bordro kadrosunun hesaplanması ve ödeme IK-PR-12 · IK-PR-13
8 Kontrol noktaları, göstergeler, kayıt ortamları ve saklama süreleri	

IK-PR-02 · v1.0 · Kapsam

Şekil 3 Kapsam haritası — kapsam içi alanlar ve kapsam dışı konuların düzenleyen belgeleri

Kapsam dışı bırakılan konular ilgili prosedürlerde düzenlenir; bu prosedür o süreçlere pozisyon, kademe, onaylı kadro ve sezon planı girdisi sağlar. Kadro talebinin onay kademesi ve tutar eşikleri IK-PR-01'e, onaylı kadro için işe alım adımları IK-PR-05'e, ücret bantlarının kademeye bağlanması IK-PL-02'ye, fazla çalışma ve denkleştirme uygulaması IK-PR-09 ve IK-PR-10'a tabidir.

3 Dayanak ve referanslar

Prosedür, İş Kanunu'nun işyeri, işveren vekili, çalışma koşullarında esaslı değişiklik, çalışma süresi ve fazla çalışma sınırı, belirli süreli ve kısmi süreli sözleşme ile geçici iş ilişkisi hükümleri, Borçlar Kanunu'nun hizmet sözleşmesi hükümleri ve İSG Kanunu'nun çalışan sayısına bağlı görevlendirme yükümlülükleri üzerine kurulur. ISO 30414 iş gücü göstergeleri, ISO 9001 rol ve kaynak hükümleri ile puan-faktör esaslı pozisyon değerlendirme yöntemleri tasarım ölçüsüdür; kurumsal belgeler kademe-bant bağı, onay kademesini ve kritik rol yönetimini sağlar.

Dayanak Sütunları

Prosedürün üzerine kurulduğu mevzuat, standart ve kurumsal belge tabanı

MEVZUAT	STANDART VE ÇERÇEVE	KURUMSAL BELGELER
4857 sayılı İş Kanunu m.2, m.7, m.22, m.63, m.41 İşyeri ve işveren vekili tanımı; geçici iş ilişkisi; çalışma koşullarında esaslı değişiklik; çalışma süresi ve fazla çalışma sınırları	ISO 30414:2018 — Workforce availability, costs, organisational culture Kadro, kadro maliyeti ve kontrol alanı göstergeleri	İK-PL-01 İnsan Kaynakları Politikası Üst çerçeve; İL-X-01 tek kayıt ortamı; İL-X-06 ölçüm; B ailesi yönetimi
4857 sayılı İş Kanunu m.11, m.12; 6356 sayılı Kanun Belirli süreli ve kısmi süreli iş sözleşmeleri; toplu iş sözleşmesi hükümlerinin kadro ve çalışma düzenine etkisi	ISO 9001:2015 — 5.3, 7.1.2 Rol, sorumluluk ve yetkilerin atanması; gerekli kişilerin belirlenmesi ve sağlanması	İK-PL-02 · İK-PL-06 · İK-PR-01 · İK-PR-04 Kademe-bant bağı; görev tanımının performans referansı; kadro onay kademesi; kritik rol
6098 sayılı TBK m.393 vd.; 4904 sayılı Kanun Hizmet sözleşmesinin unsurları; özel istihdam bürosu aracılığıyla geçici iş ilişkisi	Pozisyon değerlendirme yöntemleri (puan-faktör; Hay, Mercer IPE ilkeleri) Kademe mimarisinde ölçülebilir ölçütler; bilgi, problem çözme, sorumluluk	İK-OD Best Practice Evreni v1.2 B.01, B.02, B.03, B.05; İL-B01...İL-B05; KN-06, KN-51, KN-07, KN-64; KPI-01, KPI-02, KPI-03; İK-FR-02/03/04
6331 sayılı İSG Kanunu m.4, m.8 Tehlike sınıfı ve çalışan sayısına bağlı İSG profesyonel görevlendirme yükümlülükleri (norm kadro girdisi)	ILO — Tekstil ve hazır giyimde iş yükü ve kapasite planlaması rehberleri Sezon ve sipariş döngüsüne bağlı iş gücü planlaması iyi uygulaması	

İK-PR-02 · v1.0 · Dayanak

Şekil 4 Dayanak sütunları — mevzuat, standart ve çerçeve, kurumsal belgeler

Çalışma süreleri, fazla çalışma tavanı, geçici iş ilişkisi veya İSG kadro yükümlülüklerine ilişkin mevzuat değiştiğinde dönemsel iş gücü planı şablonu ve norm kadro alt sınırları değişikliğin yürürlük tarihinden itibaren en geç 60 gün içinde güncellenir; Hukuk Müşavirliğinin yazılı görüşü geçici uygulama esasıdır. Toplu iş sözleşmesi hükümleri bulunduğu sözleşme hükmü bu prosedürün ilgili maddesine önceliklidir.

4 Tanımlar ve kısaltmalar

Bu prosedürde geçen terimler aşağıdaki anlamlarıyla kullanılır; tanımlar İK-PL-01, İK-PL-02 ve İK-OD Best Practice Evreni sözlüğüyle uyumludur. Kırmızı işaretli terimler organizasyon ve kadro sisteminin taşıyıcı kavramlarıdır. Rol kısaltmaları: GM Genel Müdür · YK Yönetim Kurulu · İKY İK Yöneticisi · İKU İK Uzmanı · FM Finans ve Muhasebe · BY Bölüm Yöneticisi · ÜP Üretim Planlama · HK Hukuk Müşavirliği · ÇLŞ Çalışan.

Terim Kartları

Tanımlar ve kısaltmalar — prosedürde kullanılan anlamıyla

Organizasyon şeması

Birimleri, pozisyonları ve raporlama hatlarını gösteren, Genel Müdür onaylı ve tarihli görsel yapı; her pozisyonun tek bir raporlama hattı vardır.

Pozisyon

Organizasyon şemasında tanımlı, tek bir görev tanımı ve kademesi bulunan, bir veya birden çok kişinin doldurabildiği kadro yeri.

Görev tanımı

Pozisyonun amacını, temel sorumluluklarını, yetki sınırlarını, raporlama ilişkisini, yetkinliklerini ve performans ölçütlerini içeren, çalışan ve yönetici tarafından imzalanan belge (IK-FR-02).

Kademe kataloğu

Kademe tanımlarını, ölçüt eşiklerini ve her pozisyonun kademesini gösteren yıllık belge.

Norm kadro

Birim bazında iş yükü verisine dayanarak hesaplanan, yıllık bütçeyle birlikte onaylanan gerekli kadro sayısı (tam zamanlı eşdeğer); IK-FR-03.

İş yükü analizi

Faaliyet hacmi ve standart sürelerden yıllık iş yükü saatinin hesaplanması; norm kadronun temelidir.

Şema–bordro mutabakatı

Organizasyon şemasındaki pozisyonlar ile bordro kadrosunun üç ayda bir karşılaştırılması; şemada olmayan pozisyona ödeme yapılmaz (KN-06).

Raporlama hattı

Bir pozisyonun hesap verdiği tek üst pozisyon; çift raporlama istisnadır ve yazılı gerekçeyle, sürekli olarak onaylanır.

Kontrol alanı

Bir yöneticiye doğrudan bağlı pozisyon sayısı; tasarım ölçüsü yönetim kademesinde beş ila sekiz, operasyon kademesinde on ila yirmi doğrudan bağlıdır.

Kademe mimarisi

Pozisyonların bilgi, problem çözme ve sorumluluk ölçütleriyle sıralandığı beş kademeli yapı; ücret bandı kademeye bağlanır.

Pozisyon değerlendirme

Pozisyonun kademe ölçütlerine göre puanlanarak kademeye yerleştirilmesi; IK Yöneticisi ve Bölüm Yöneticisi tarafından yapılır, Genel Müdür onaylar.

Kadro bütçesi

Norm kadronun ücret maliyetiyle birlikte onaylanmış yıllık kadro ve maliyet planı; aylık fiili kadroyla karşılaştırılır.

Fiili kadro

Dönem sonu aktif çalışan sayısı (ana veri); bütçe kadrosuyla karşılaştırılan gerçekleşme.

Dönemsel iş gücü planı

Sezon, koleksiyon ve sipariş döngüsüne bağlı kapasite ihtiyacını, fazla çalışma tavanını, geçici istihdamı ve izin kısıtları dönem başında kararlaştıran plan (IK-FR-04).

IK-PR-02 · v1.0 · Tanımlar

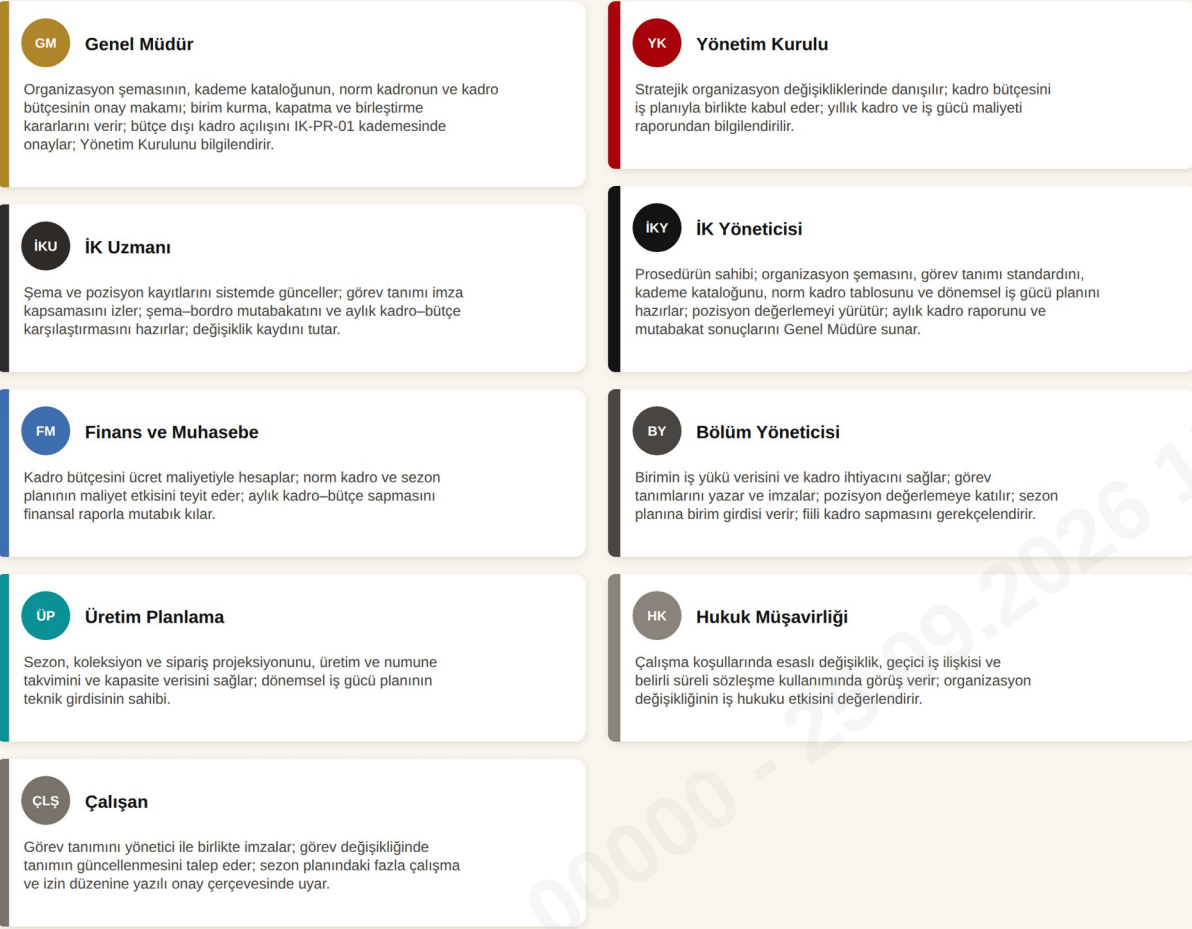
Şekil 5 Terim kartları — tanımlar ve kısaltmalar

5 Roller ve sorumluluklar

Organizasyon ve kadro sisteminde iş yükü verisini ve kadro ihtiyacını sağlayan (Bölüm Yöneticisi), şema, görev tanımı, kademe ve norm kadroyu tasarlayan (İK Yöneticisi), bütçe ve maliyet etkisini teyit eden (Finans ve Muhasebe) ve onaylayan (Genel Müdür) roller ayrıdır; şema–bordro mutabakatı, bordro veri paketini hazırlamayan bir kişi tarafından yapılır. Üretim Planlama sezon ve hacim verisinin, Hukuk Müşavirliği iş hukuku etkisinin sahibidir; Yönetim Kurulu stratejik değişikliklerde danışılır ve bütçeyi kabul eder.

Rol Kartları ve Asgari Görev Ayrılığı

Her rolün sorumluluk alanı · alta ayrı kişilerde olması zorunlu işlevler zinciri



ASGARİ GÖREV AYRILIĞI — AYRI KİŞİLER



İK-PR-02 · v1.0 · Roller

Şekil 6 Rol kartları ve asgari görev ayrılığı zinciri

KURAL

Görev ayrılığı asgari kuralı: Kadro ihtiyacını bildiren (BY) ≠ norm kadroyu hesaplayan (İKY) ≠ bütçeyi teyit eden (FM) ≠ onaylayan (GM); şema–bordro mutabakatını yapan (İKU) ≠ bordro veri paketini hazırlayan (İK-PR-12). Bölüm Yöneticisi kendi pozisyonunun görev tanımını ve kademesini onaylayamaz.

RACI Matrisi

A hesap veren · R sorumlu · C danışılan · I bilgilendirilen — her satırda tek A · Genel Müdür şema, norm kadro ve bütçenin onay makamıdır

	YK	GM	İKY	İKU	FM	BY	ÜP	HK
B.01 Organizasyon yapısı ve şema yönetimi	C	A	R	R			I	C
B.02 Görev tanımları		I	A	R			R	
B.02 Kademe mimarisi ve pozisyon değerlendirme		A	R		C	C		
B.03 Norm kadro ve kadro bütçesi	I	A	R		R	C	C	
B.01 - B.03 Kadro-bütçe izleme ve şema-bordro mutabakatı		A	R	R	C	C		
B.05 Dönemsel iş gücü planlama		A	R		C	C	R	C
— Organizasyon değişikliği ve geçiş dönemi	C	A	R	R			I	C

A Hesap veren **R** Sorumlu **C** Danışılan **I** Bilgilendirilen

İK-PR-02 · v1.0 · RACI

Şekil 7 RACI matrisi — şema, görev tanımı, kademe, norm kadro, izleme ve mutabakat, sezon planı ve organizasyon değişikliği

RACI matrisinde her satırda tek bir hesap veren (A) bulunur. Şema, kademe, norm kadro, izleme, sezon planı ve organizasyon değişikliğinde hesap veren Genel Müdüdür; görev tanımlarında hesap veren İK Yöneticisi, sorumlu Bölüm Yöneticisi ve İK Uzmanıdır. Finans ve Muhasebe norm kadro ve bütçede sorumlu, diğer satırlarda danışılan roledir; Üretim Planlama sezon planında sorumludur; Yönetim Kurulu stratejik değişikliklerde danışılır, bütçede bilgilendirilir. Bu matris yönetim düzeyinde bağlayıcıdır.

6 Süreç akışı

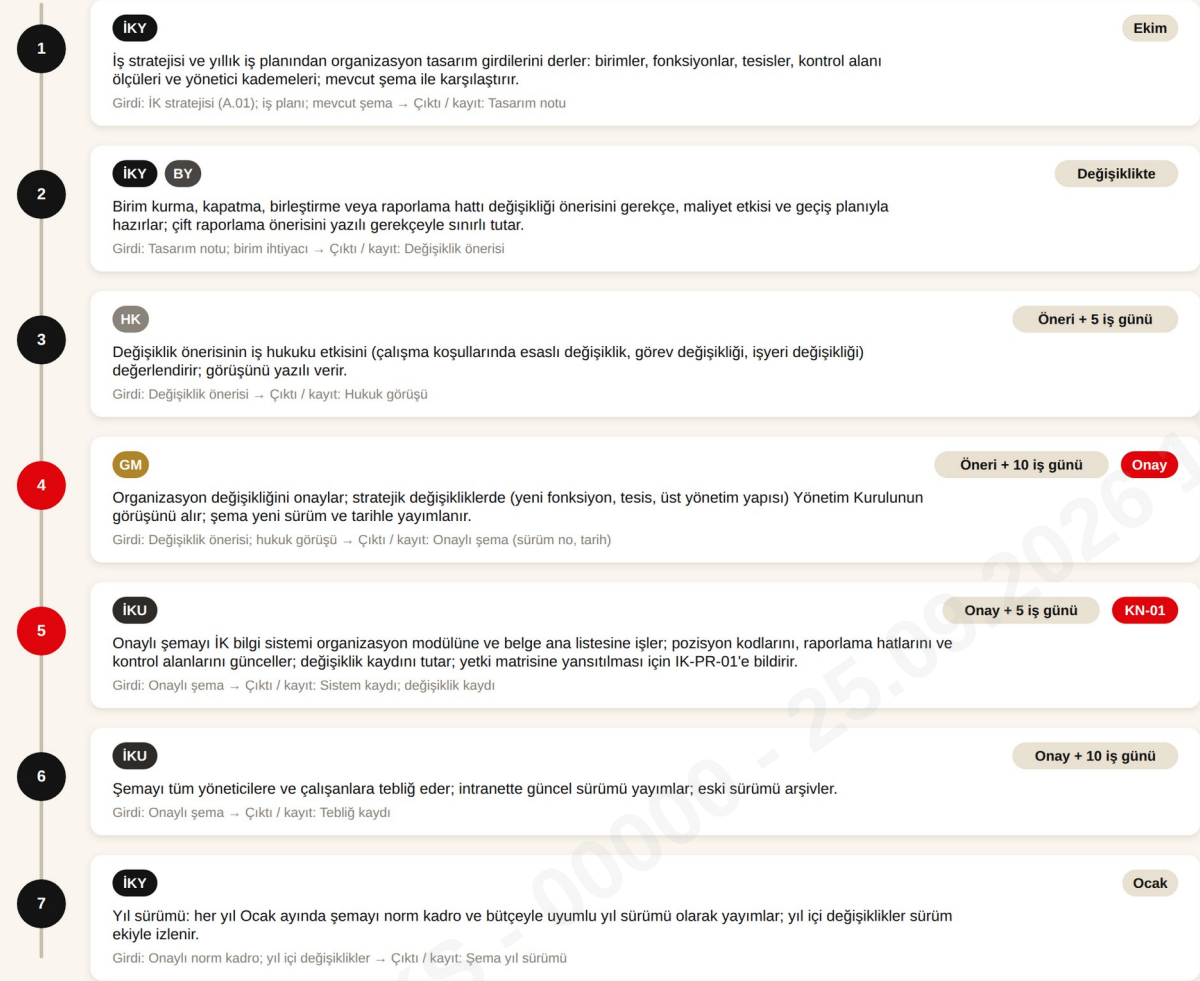
Organizasyon ve kadro süreci altı aşamada işler: organizasyon yapısı ve şema yönetimi, görev tanımları, kademe mimarisi ve pozisyon değerlendirme, norm kadro ve kadro bütçesi, kadro-bütçe izleme ve şema-bordro mutabakatı ile dönemsel iş gücü planlama. Her aşamanın adımları, sorumlusu, girdi ve çıktısı, takvimdeki yeri ve bağlı kontrol noktası adım şeritlerinde tanımlanmıştır; aşamalar arası geçişler kulvarlı akış şemalarında gösterilir. Yıllık döngü Eylül ayında bütçe girdileriyle başlar, Aralık ayında norm kadro ve bütçe onayıyla kapanır ve Ocak ayında şema yıl sürümüyle yürürlüğe girer.

6.1 Organizasyon yapısı ve şema yönetimi (B.01)

Organizasyon şeması iş stratejisinden türetilir; her pozisyonun tek bir raporlama hattı ve tanımlı bir kontrol alanı vardır. Değişiklikler gerekçe, maliyet etkisi, iş hukuku görüşü ve geçiş planıyla Genel Müdür tarafından onaylanır; stratejik değişikliklerde Yönetim Kurulunun görüşü alınır. Onaylı şema sistemde ve belge ana listesinde sürümlenir, tebliğ edilir ve her yıl Ocak ayında yıl sürümü olarak yayımlanır.

6.1 Organizasyon yapısı ve şema yönetimi (B.01)

Adım · sorumlu · girdi → çıktı · zaman · kontrol noktası



KURAL

Her pozisyonun tek bir raporlama hattı vardır; çift raporlama yalnızca yazılı gerekçeyle, süreli olarak ve Genel Müdür onayıyla kurulabilir. Şemada olmayan pozisyona kadro açılmaz, işe alım yapılamaz ve ödeme yapılamaz (KN-06, KN-09).

İK-PR-02 · v1.0 · 6.1

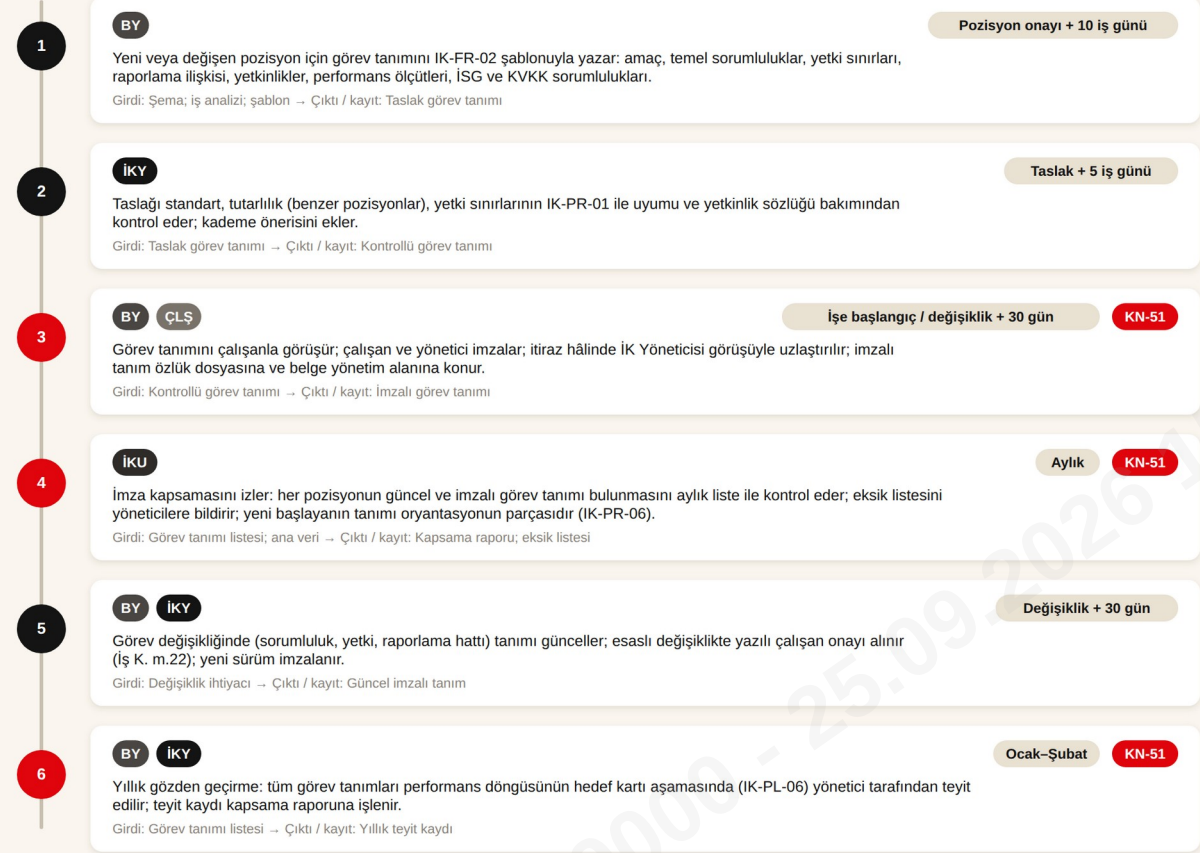
Şekil 8 6.1 Organizasyon yapısı ve şema yönetimi — adım şeridi

6.2 Görev tanımları (B.02)

Her pozisyonun İK-FR-02 şablonuyla yazılmış, çalışan ve yönetici tarafından imzalanmış güncel bir görev tanımı bulunur. Tanım işe başlangıçta ve her görev değişikliğinde imzalanır; esaslı değişiklikte çalışanın yazılı onayı alınır; imza kapsamı aylık izlenir ve yılda bir hedef kartı aşamasında teyit edilir (KN-51).

6.2 Görev tanımları (B.02)

Adım · sorumlu · girdi → çıktı · zaman · kontrol noktası



KURAL

Görev tanımı işe alım (İK-PR-05), performans (İK-PL-06), ücret (İK-PL-02) ve disiplin (İK-PL-05) süreçlerinin referans belgesidir; imzalı görev tanımı bulunmayan pozisyon için performans değerlendirmesi ve kademe değişikliği yapılmaz.

İK-PR-02 · v1.0 · 6.2

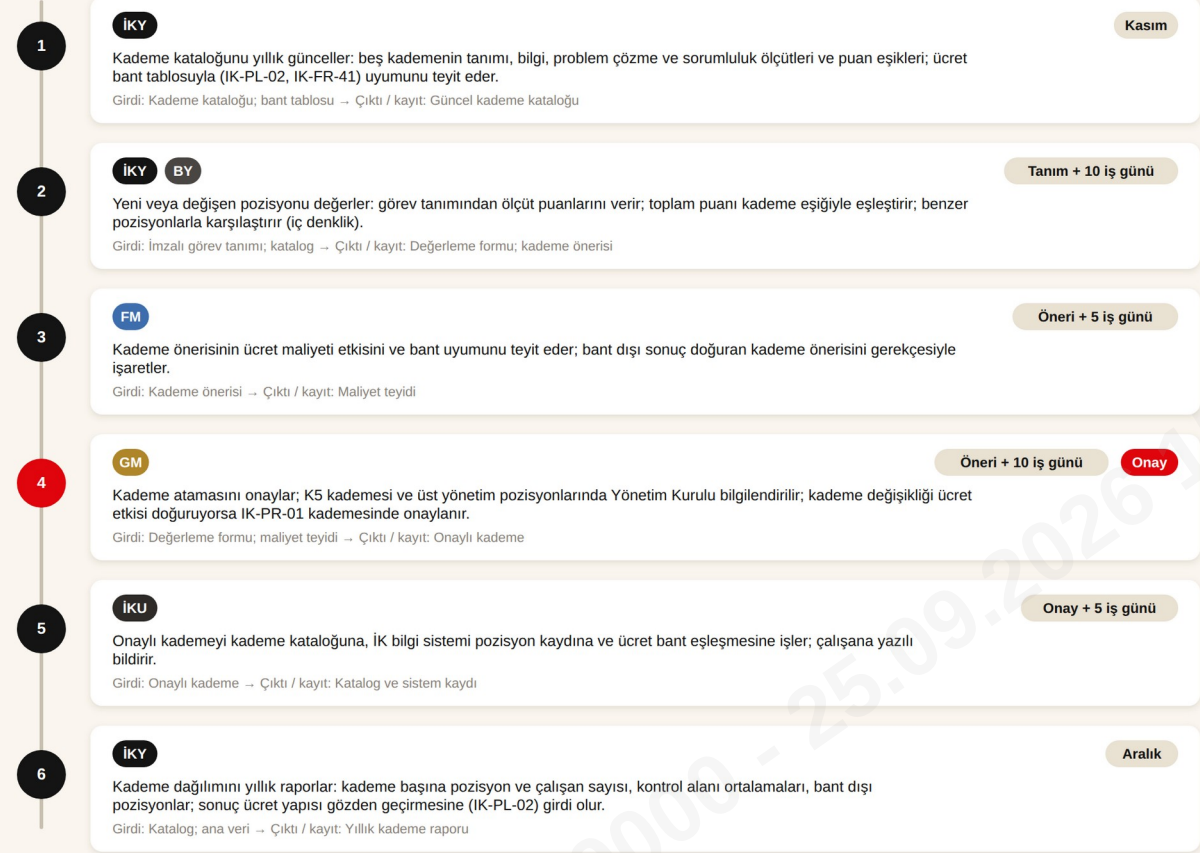
Şekil 9 6.2 Görev tanımları — adım şeridi

6.3 Kademe mimarisi ve pozisyon değerlendirme (B.02)

Pozisyonlar bilgi, problem çözme ve sorumluluk ölçütleriyle puanlanarak beş kademeli mimariye yerleştirilir; kademe pozisyona aittir ve ücret bandı kademeye bağlanır. Kademe kataloğu yılda bir güncellenir; yeni ve değişen pozisyonlar İK Yöneticisi ve Bölüm Yöneticisi tarafından değerlendirilir, Finans ve Muhasebe maliyet etkisini teyit eder, Genel Müdür onaylar.

6.3 Kademe mimarisi ve pozisyon değ erleme (B.02)

Adım · sorumlu · girdi → çıktı · zaman · kontrol noktası



KURAL

Kademe pozisyona aittir, kişiye değ il; kişinin performansı veya kıdemi kademeyi değ iş tirmez. Aynı ölçüt puanına sahip pozisyonlar aynı kademede yer alır; iç denklik farkı bulunan pozisyonlar yıllık raporda gerekçelendirilir.

IK-PR-02 · v1.0 · 6.3

Şekil 10 6.3 Kademe mimarisi ve pozisyon değ erleme — adım ş eridi

Kademe Mimarisi

Beş kademe · en dar tepe üst yönetim · en geniş taban operasyon · her pozisyon ölçülebilir ölçütlerle tek bir kademeye yerleşir · ücret bandı kademeye bağlanır (İK-PL-02)



İK-PR-02 · v1.0 · Kademe mimarisi

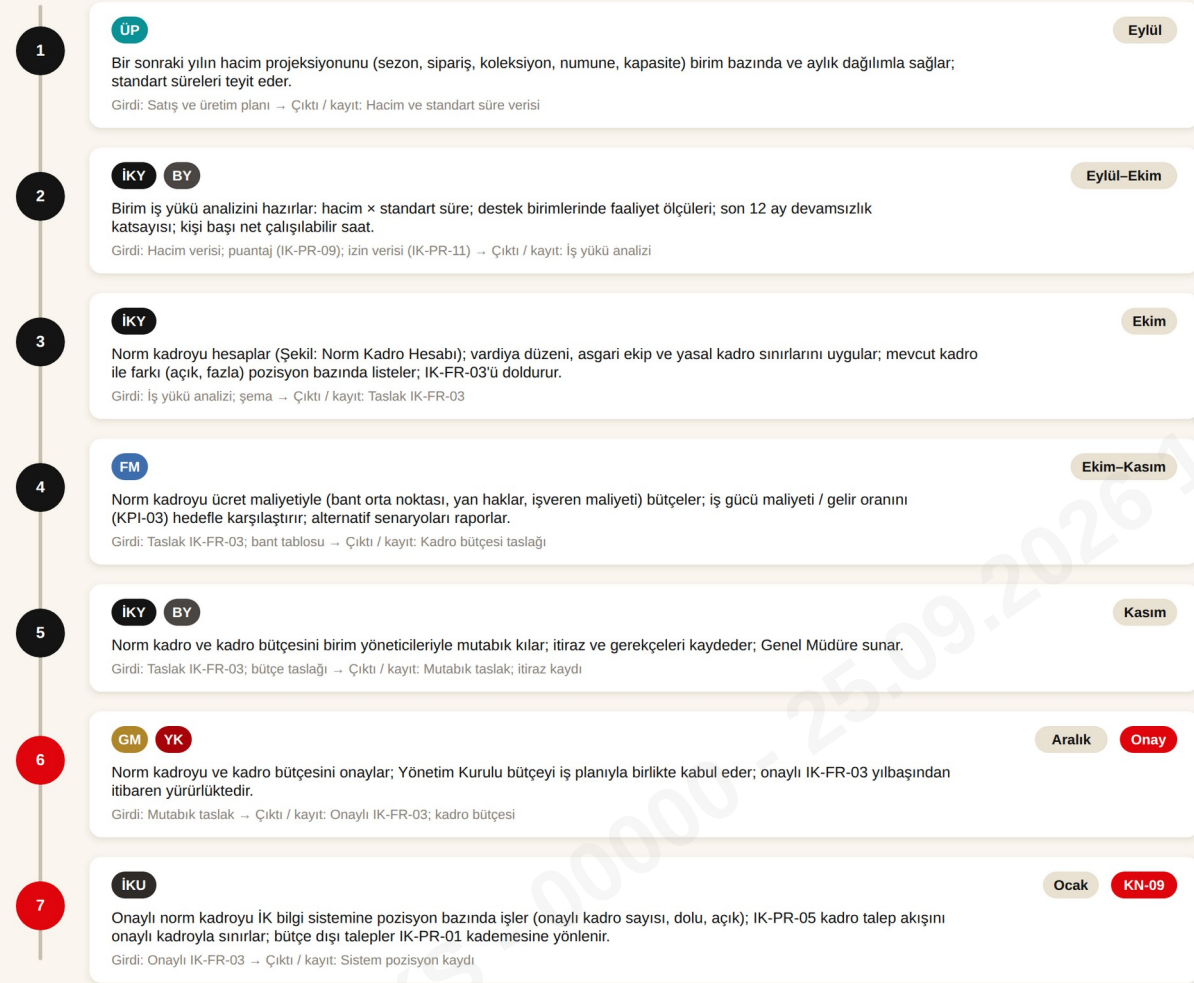
Şekil 11 Kademe mimarisi — beş kademe, kapsam, ölçüt ve kural

6.4 Norm kadro, iş yükü ve kadro bütçesi (B.03)

Norm kadro, Üretim Planlamanın hacim projeksiyonu ve standart sürelerinden türeyen yıllık iş yükü ile devamsızlık katsayısı ve kişi başı net çalışılabilir saatten hesaplanır; yasal kadro sınırları alt sınır olarak eklenir. Finans ve Muhasebe norm kadroyu maliyetlendirir; birim yöneticileriyle mutabakat sonrası Genel Müdür onaylar ve Yönetim Kurulu bütçeyi iş planıyla kabul eder. Onaylı norm kadro sistemde pozisyon bazında tutulur ve işe alım talebinin sınırındır.

6.4 Norm kadro, iş yükü ve kadro bütçesi (B.03)

Adım · sorumlu · girdi → çıktı · zaman · kontrol noktası



KURAL

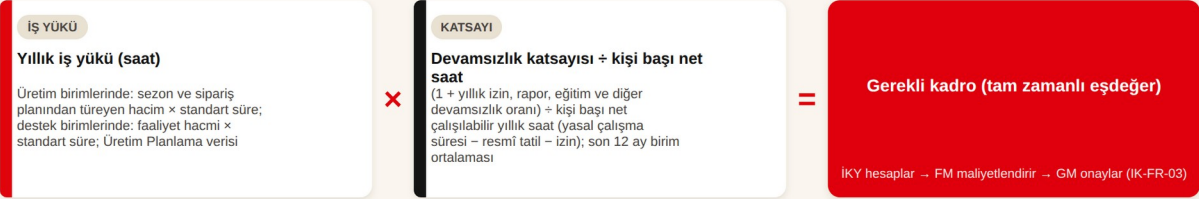
Norm kadro iş yükü verisine dayanır; verisiz kadro talebi işleme alınmaz. Bütçe dışı kadro açılışı yalnızca İK-PR-01 yetki matrisine göre (Genel Müdür, eşik üstünde Yönetim Kurulu) onaylanır; onaysız kadro için işe alım süreci başlatılamaz (KN-09).

İK-PR-02 · v1.0 · 6.4

Şekil 12 6.4 Norm kadro, iş yükü ve kadro bütçesi — adım şeridi

Norm Kadro Hesabı

Birim bazında · yıllık iş yükü ve devamsızlık katsayısından tam zamanlı eşdeğer kadroya · Genel Müdür onayı · bütçe dışı kadro İK-PR-01 kademesine tabi



- Yuvarlama: birim bazında hesaplanan tam zamanlı eşdeğer, vardiya düzeni ve asgari ekip büyüklüğü dikkate alınarak yukarı yuvarlanır; yuvarlama gerekçesi tabloya yazılır.
- Yasal kısıt: İSG profesyoneli, ilk yardımcı, acil durum ekibi ve gece vardiyası asgari kadrosu gibi yasal sayılar norm kadroya alt sınır olarak eklenir (İK-PL-08).
- Sezon: dönemsel iş yükü farkı norm kadroya değil dönemsel iş gücü planına (İK-FR-04) girer; norm kadro yıllık ortalama iş yüküne göre belirlenir.
- Bütçe dışı: onaylı norm kadronun üstünde kadro açılışı İK-PR-01 yetki matrisine (Genel Müdür, eşik üstü Yönetim Kurulu) tabidir ve KN-09 gereği onaysız işe alım yapılamaz.

İK-PR-02 · v1.0 · Norm kadro hesabı

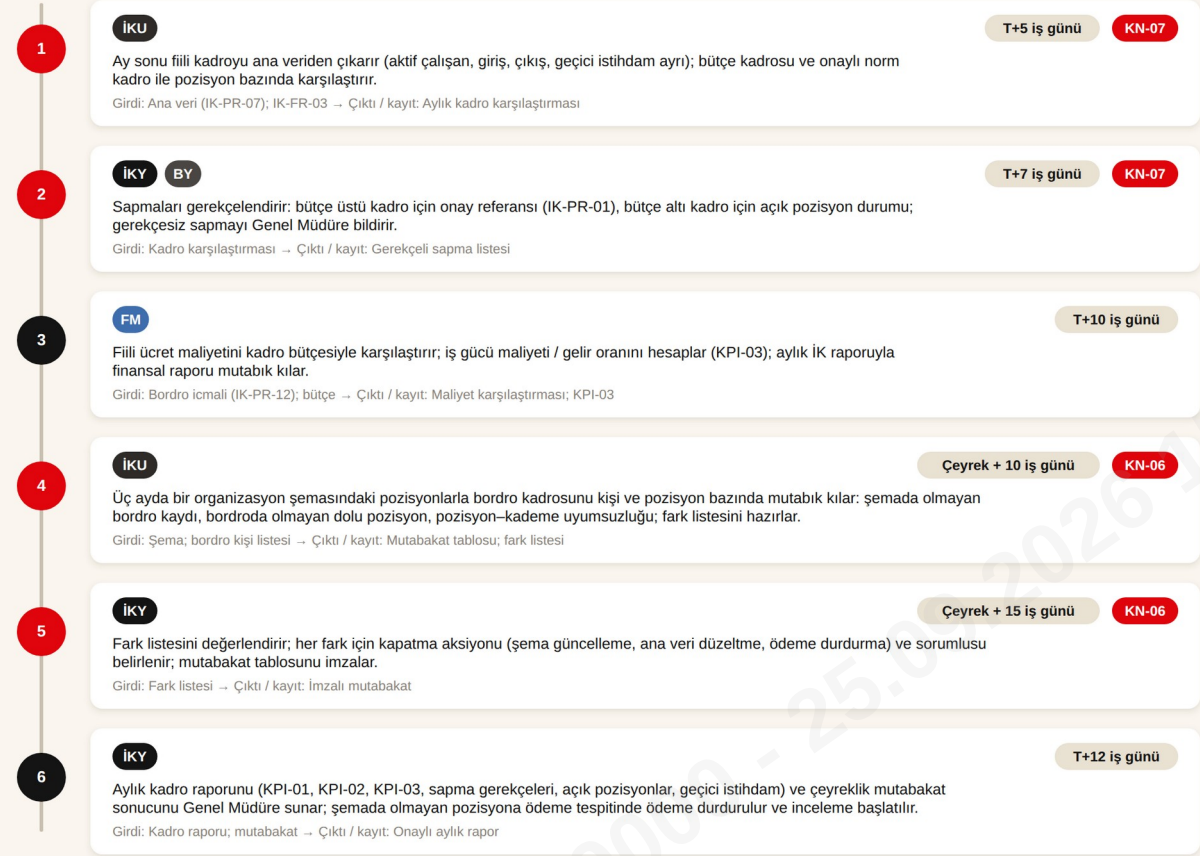
Şekil 13 Norm kadro hesabı — iş yükü, katsayı ve kurallar

6.5 Kadro–bütçe izleme ve şema–bordro mutabakatı (B.01 · B.03)

Fiili kadro her ay bütçe kadrosu ve onaylı norm kadro ile pozisyon bazında karşılaştırılır, sapmalar gerekçelendirilir ve iş gücü maliyeti / gelir oranı hesaplanır (KN-07; KPI-01, KPI-02, KPI-03). Her çeyrek organizasyon şemasındaki pozisyonlar ile bordro kadrosu kişi ve pozisyon bazında mutabık kılınır; şemada olmayan pozisyona ödeme yapılmaz (KN-06). Sonuçlar aylık kadro raporuyla Genel Müdüre sunulur.

6.5 Kadro–bütçe izleme ve şema–bordro mutabakatı (B.01 · B.03)

Adım · sorumlu · girdi → çıktı · zaman · kontrol noktası



KURAL

Şemada olmayan pozisyona veya bordroda karşılığı olmayan kişiye ödeme yapılmaz; tespit hâlinde ödeme durdurulur, olay hata kaydına (İK-PR-12) ve gerektiğinde etik hattına (İK-PL-04) bildirilir. Mutabakatı yapan (İKÜ) ile bordro veri paketini hazırlayan kişi aynı olamaz.

İK-PR-02 · v1.0 · 6.5

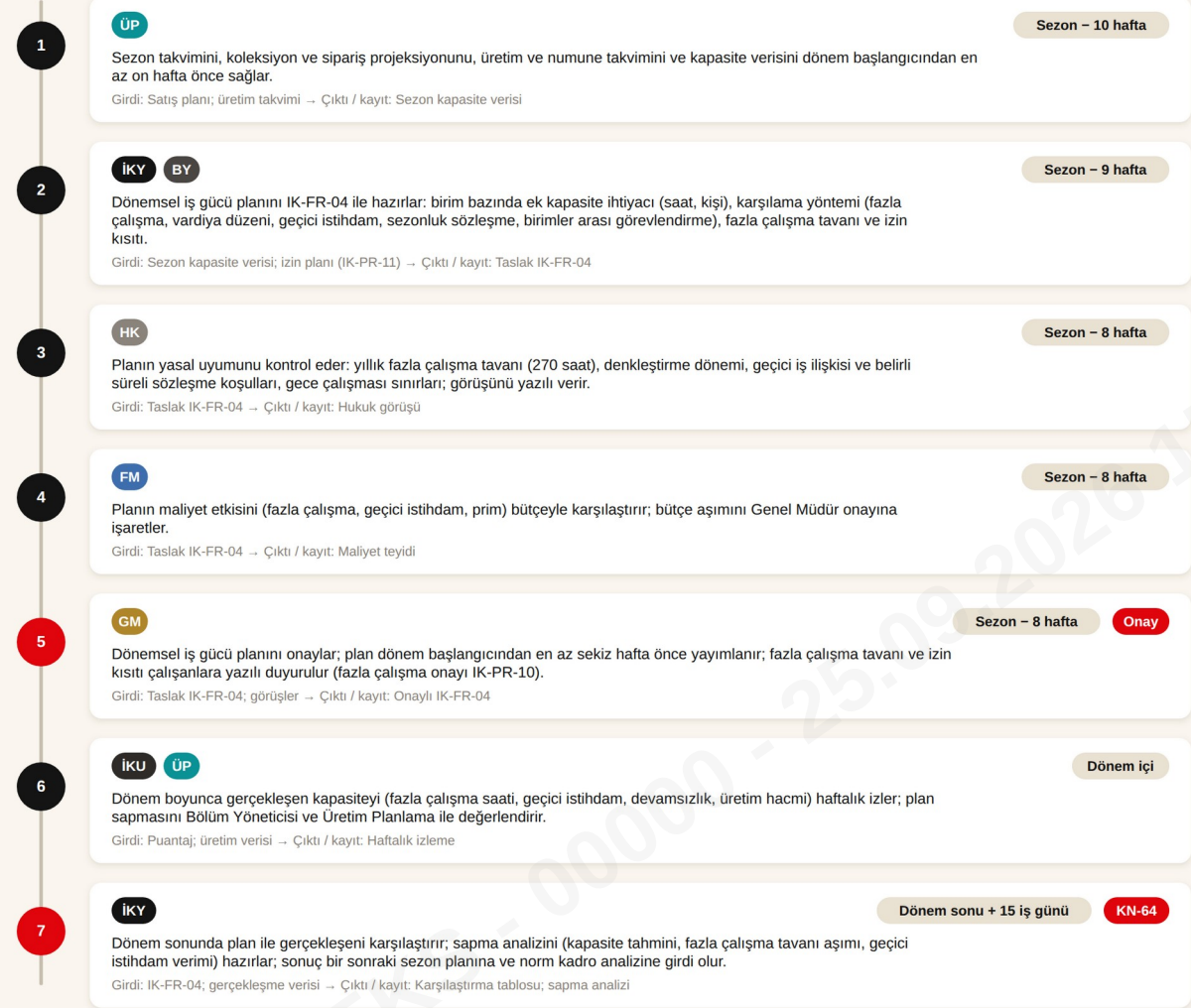
Şekil 14 6.5 Kadro–bütçe izleme ve şema–bordro mutabakatı — adım şeridi

6.6 Dönemsel iş gücü planlama (B.05)

Sezon, koleksiyon ve sipariş döngüsüne bağlı kapasite ihtiyacı, Üretim Planlamanın on hafta önce sağladığı veriyle İK-FR-04'te planlanır; fazla çalışma tavanı, geçici istihdam ve izin kısıtı aynı planda kararlaştırılır; Hukuk Müşavirliği yasal uyumu, Finans ve Muhasebe maliyeti teyit eder; plan sezon başlangıcından en az sekiz hafta önce Genel Müdür onayıyla yayımlanır. Dönem sonunda plan ile gerçekleşen karşılaştırılır ve sapma analizi bir sonraki plana girdi olur (KN-64).

6.6 Dönemsel iş gücü planlama (B.05)

Adım · sorumlu · girdi → çıktı · zaman · kontrol noktası



KURAL

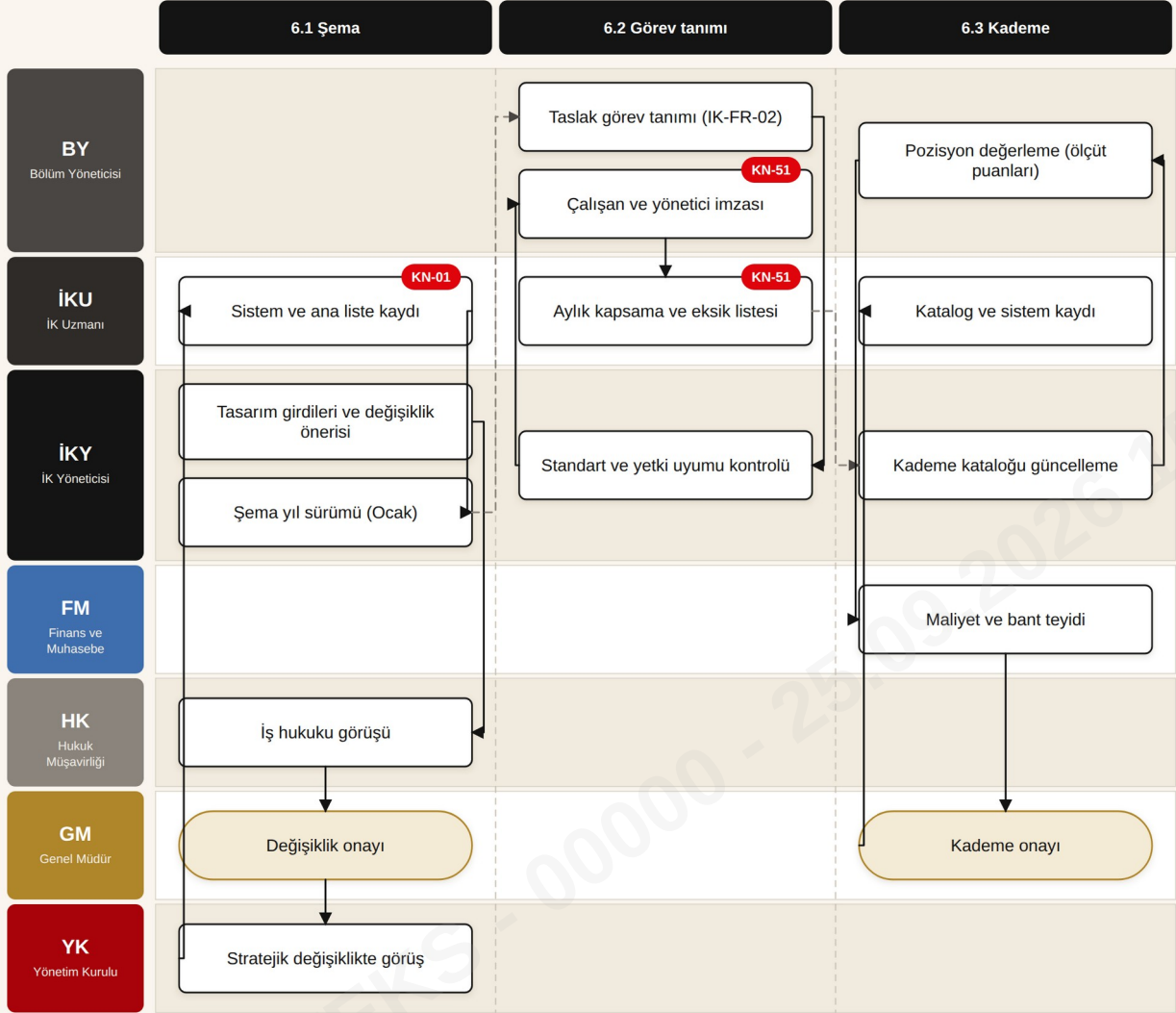
Dönemsel iş gücü planı sezon başlangıcından en az sekiz hafta önce yayımlanmadan fazla çalışma tavanı yükseltilemez ve geçici istihdam başlatılamaz. Plansız kapasite ihtiyacı 11.4'e göre yönetilir; yıllık fazla çalışma tavanı hiçbir planla aşılamaz.

IK-PR-02 · v1.0 · 6.6

Şekil 15 6.6 Dönemsel iş gücü planlama — adım şeridi

Kulvarlı Akış — Bölüm A

Kulvar = rol · sütun = aşama · kırmızı rozet = kontrol noktası · kesikli ok = aşamalar arası geçiş



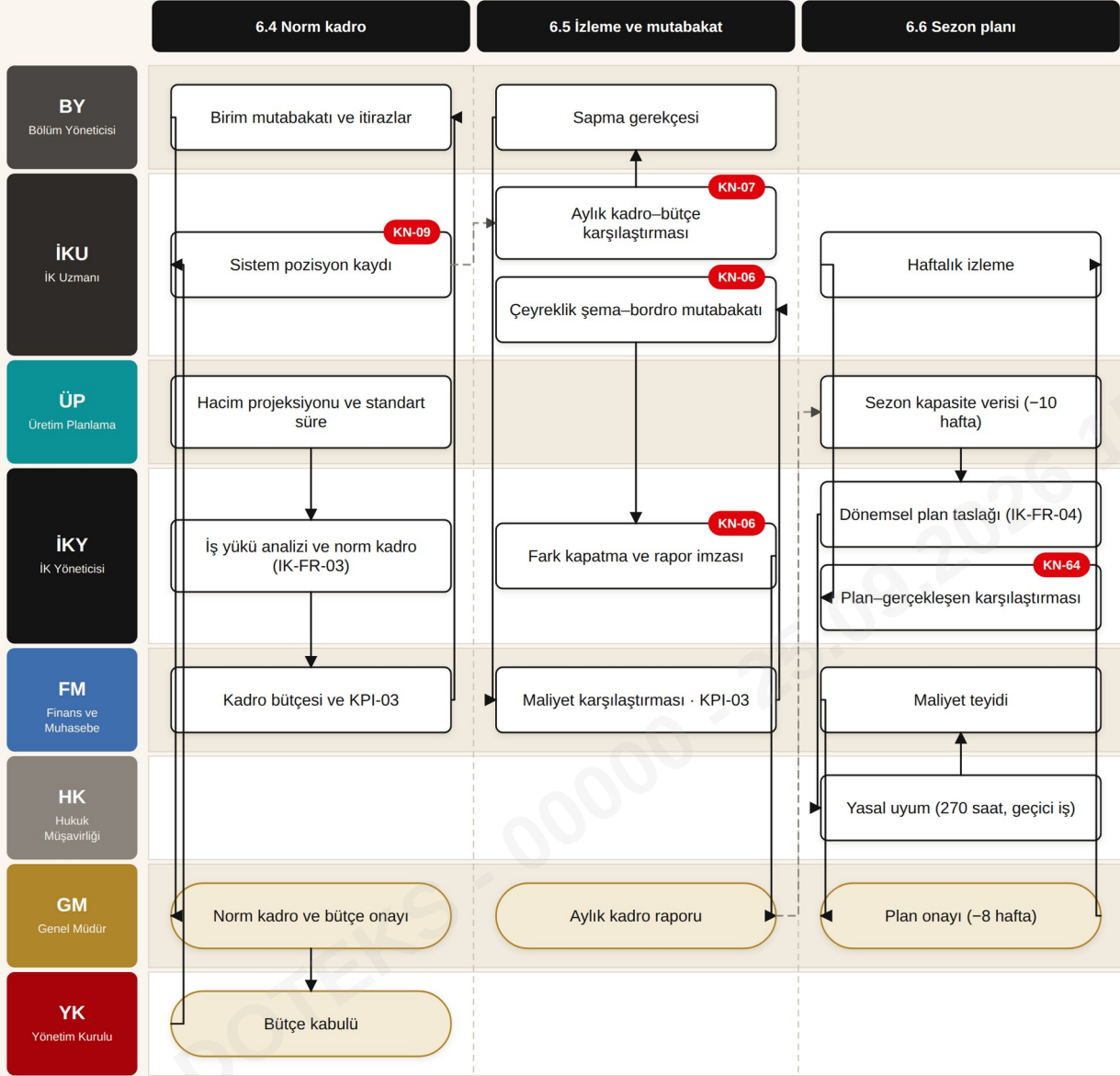
— Adım Onay / karar Dış taraf **KN-xx** Kontrol noktası

İK-PR-02 · v1.0 · Akış A

Şekil 16 Kulvarlı akış şeması, Bölüm A — 6.1 şema, 6.2 görev tanımı, 6.3 kademe

Kulvarlı Akış — Bölüm B

Kulvar = rol · sütun = aşama · kırmızı rozet = kontrol noktası · kesikli ok = aşamalar arası geçiş



İK-PR-02 · v1.0 · Akış B

Şekil 17 Kulvarlı akış şeması, Bölüm B — 6.4 norm kadro, 6.5 izleme ve mutabakat, 6.6 sezon planı

Yıllık Takvim

Ay bazında sabit olaylar · sorumlu · kırmızı = Yönetim Kurulu bilgilendirmesi (bütçe ile)

Oca	Organizasyon şeması yıl sürümü; onaylı norm kadronun sistem pozisyon kaydı; kadro bütçesi yürürlük; görev tanımı yıllık teyidi başlangıcı	İKY · İKU
Şub	Dördüncü çeyrek şema–bordro mutabakatı (KN-06); görev tanımı yıllık teyidinin tamamlanması (KN-51)	İKU · BY
Mar	İlk bahar–yaz sezonu dönemsel iş gücü planı (sezon – 8 hafta); yıllık kademe raporunun ücret döngüsüne girdisi	İKY · ÜP · GM
Nis	Birinci çeyrek şema–bordro mutabakatı; kadro–bütçe birinci çeyrek özeti	İKU · İKY · FM
May	Görev tanımı değişikliklerinin performans ara dönemine hazırlığı; kontrol alanı ve çift raporlama gözden geçirmesi	İKY · BY
Haz	Yarıyıl norm kadro gözden geçirmesi; açık pozisyon ve geçici istihdam durumu; bütçe revizyon ihtiyacı	İKY · FM · GM
Tem	İkinci çeyrek şema–bordro mutabakatı; sonbahar–kış sezonu kapasite verisi (sezon – 10 hafta)	İKU · ÜP
Ağu	İlk bahar–yaz sezonu plan–gerçekleşen karşılaştırması (KN-64); sonbahar–kış dönemsel iş gücü planı onayı	İKY · GM
Eyl	Bütçe döngüsü başlangıcı; hacim projeksiyonu, iş yükü analizi; devamsızlık katsayısı hesabı	ÜP · İKY · BY
Eki	Üçüncü çeyrek şema–bordro mutabakatı; norm kadro taslağı (İK-FR-03); organizasyon tasarım girdileri	İKU · İKY
Kas	Kadro bütçesi; kademe kataloğu güncellemesi; birim mutabakatı; prosedür yıllık gözden geçirmesi	FM · İKY · BY · GM
Ara	Norm kadro ve kadro bütçesinin Genel Müdür onayı; Yönetim Kurulu bütçe kabulü ve bilgilendirmesi; yıllık kademe raporu	GM · YK · İKY

İK-PR-02 · v1.0 · Takvim

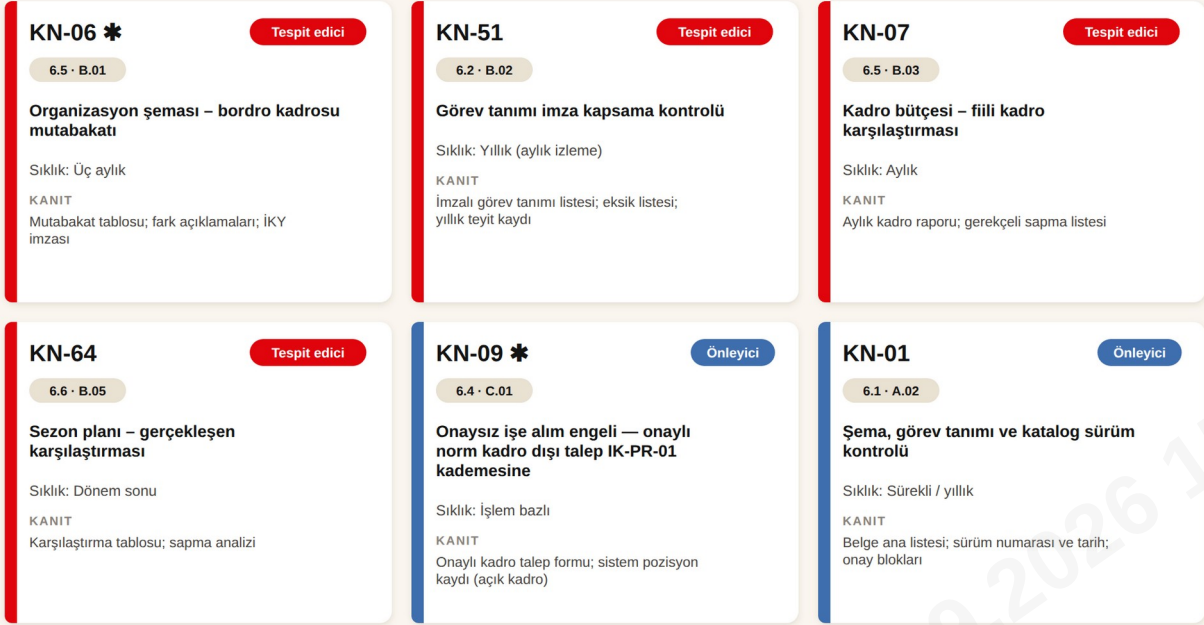
Şekil 18 Yıllık takvim — ay bazında sabit olaylar ve sorumlular

7 Kontrol noktaları kaydı

Bu prosedürün doğrudan kontrol noktaları KN-06 organizasyon şeması – bordro kadrosu mutabakatı, KN-51 görev tanımı imza kapsama kontrolü, KN-07 kadro bütçesi – fiili kadro karşılaştırması ve KN-64 sezon planı – gerçekleşen karşılaştırmasıdır. Onaylı norm kadro dışı işe alımı engelleyen KN-09 ve şema, görev tanımı ve katalog sürümlerini izleyen KN-01 bağlı kontrollerdir; sahiplikleri kendi prosedürlerinde kalır. Kanıt üretmeyen kontrol işletilmiş sayılmaz; kontroller İK-OD Evreni 04_KONTROLLER sekmesindeki kodlarla izlenir.

Kontrol Noktası Haritası

Dört doğrudan kontrol (KN-06 · KN-51 · KN-07 · KN-64) · iki bağılı kontrol (KN-09 · KN-01) · tür · sıklık · kanıt · * görev ayrılığı



İK-PR-02 · v1.0 · Kontroller

Şekil 19 Kontrol noktası haritası — doğrudan ve bağılı kontroller; tür, sıklık ve kanıt

Kontrollerin işletilmesi aylık kadro raporunda (KN-07), çeyreklik mutabakat tablosunda (KN-06), yıllık kapsama raporunda (KN-51) ve sezon sonu karşılaştırma tablosunda (KN-64) İK Yöneticisinin imzasıyla teyit edilir; özet aylık İK raporunun eki olarak Genel Müdüre sunulur. Kontrol kanıtlarının varlığı ve yeterliliği İç Denetim tarafından bağımsız olarak test edilebilir; şemada olmayan pozisyona ödeme tespiti derhal Genel Müdüre raporlanır.

8 Sistem ve kayıt ortamları

Organizasyon ve kadro sisteminde kullanılan her kayıt için kayıt sahibi ortam taktır; diğer ortamlar kopya niteliğindedir ve mutabakat kuralına tabidir (İL-X-01). Organizasyon şemasının ve pozisyon kaydının kayıt sahibi ortamı İK bilgi sistemi organizasyon modülüdür; bordro kadrosu bu kaydın yansımasıdır ve KN-06 ile mutabık kılınır.

Kayıt Sahibi Ortam Haritası

Kayıt → kayıt sahibi ortam → kopya/arşiv · erişim rozetleri



İK-PR-02 · v1.0 · Kayıt ortamları

Şekil 20 Kayıt sahibi ortam haritası — kayıt, ortam, kopya ve erişim

İK bilgi sistemi organizasyon modülü pozisyon kodunu, raporlama hattını, kademeyi, onaylı kadro sayısını ve doluluk durumunu tutar; işe alım, ücret ve performans modülleri pozisyon kaydını referans alır. Yerel bilgisayar diskleri ve kişisel e-posta kutuları kayıt sahibi ortam olarak kullanılamaz; norm kadro tablosu ve dönemsel iş gücü planı sürüm damgalı elektronik dosya olarak İK güvenli dosya alanında tutulur.

9 Performans göstergeleri

Aşağıdaki göstergeler aylık İK raporunda sabit blokta yer alır. KPI-01, KPI-02 ve KPI-03 tanım ve formülleriyle İK-OD Evreni 05_KPI sekmesinden değiştirilmeden alınır; PR02-G1 bu prosedürün işletim göstergesidir, Evren gösterge setine ek olarak izlenir ve yıllık gözden geçirmede Evren'e aday olarak değerlendirilir.

Gösterge Kartları

Üç Evren göstergesi (KPI-01 · KPI-02 · KPI-03) · bir prosedür işletim göstergesi · aylık İK raporunda sabit blok



İK-PR-02 · v1.0 · Göstergeler

Şekil 21 Gösterge kartları — hedef ve yön

Hedef dışı kalan her gösterge için aylık raporda kök neden ve aksiyon belirtilir; kadro–bütçe sapmasının iki ay üst üste %3'ü aşması ve iş gücü maliyeti / gelir oranının bütçeyi aşması gözden geçirme tetikleyicisidir. Üç ay üst üste hedef dışı kalan gösterge Genel Müdür gündemine, yıl sonu sapması Yönetim Kurulu bütçe bilgilendirmesine alınır.

10 Kayıtlar ve saklama süreleri

Saklama Süresi Çizelgesi

Her kayıt için yasal / kurumsal saklama süresi · imha İK-PR-08 ile



İK-PR-02 · v1.0 · Saklama

Şekil 22 Saklama süresi çizelgesi — kayıt bazında süre ve sorumlu

Saklama süreleri, ilgili mevzuatta daha uzun süre öngörülmesi hâlinde o süreye göre uygulanır; imzalı görev tanımları ve esaslı değişiklik onayları özlük dosyasının saklama süresine tabidir (İK-PL-03 saklama tablosu).

Devam eden denetim, inceleme veya ihtilaf bulunan dönemlere ait kayıtlar süreç sonuçlanana kadar imha edilmez; imha IK-PR-08'e göre tutanakla yapılır.

11 İstisna, sapma ve acil durum yönetimi

Bu bölüm, prosedürün işletilemediği veya sapma gerektiren beş durumu ve her biri için uygulanacak kuralı tanımlar. Her sapma istisna kaydına işlenir ve Genel Müdür onayına tabidir; şemada olmayan pozisyona ödeme, iş yükü verisi olmadan kadro açılışı ve yıllık fazla çalışma tavanının aşılması hiçbir durumda istisna konusu yapılamaz.

İstisna, Sapma ve Acil Durum Kuralları

Durum → uygulanacak kural · her sapma istisna kaydına işlenir ve onay makamına tabidir

11.1 İstisna kaydı

Bu prosedürden her sapma, nedeni, süresi, maliyet etkisi ve telafi edici kontrolüyle İK Yöneticisi tarafından istisna kaydına işlenir ve Genel Müdür tarafından onaylanır; yetki kademesini ilgilendiren sapmalar IK-FR-01 ile IK-PR-01'e göre yönetilir. Onaysız sapma iç denetim bulgusu ve IK-PL-05 anlamında ihlaldir.

11.2 Bütçe dışı kadro açılışı

Onaylı norm kadronun üstünde kadro ihtiyacı doğduğunda talep iş yükü verisi ve maliyet etkisiyle IK-PR-01 yetki matrisine göre onaylanır; onay öncesi işe alım başlatılamaz (KN-09). Onaylı bütçe dışı kadro bir sonraki norm kadro güncellemesinde kalıcı veya geçici olarak sınıflandırılır.

11.3 Çift raporlama ve geçici görevlendirme

Proje, geçiş dönemi veya matris yapı gerektiren durumlarda çift raporlama en fazla on iki ay süreyle, yazılı gerekçe, birincil raporlama hattı ve performans değerlendirme sorumlusu belirtilerek Genel Müdür onayıyla kurulur; birimler arası geçici görevlendirme aynı kurala tabidir ve görev tanımı ekiyle belgelenir.

11.4 Plansız kapasite ihtiyacı

Plan dışı sipariş, hat arızası veya toplu devamsızlık gibi bekleyemeyen kapasite ihtiyacında Bölüm Yöneticisi ihtiyacı saat ve kişi bazında bildirir; İK Yöneticisi geçici çözümü (denkleştirme, birimler arası görevlendirme, geçici istihdam) yasal sınırlar içinde belirler; Genel Müdür yazılı onaylar; çözüm beş iş günü içinde dönemsel plana ek olarak işlenir; yıllık fazla çalışma tavanı aşılamaz.

11.5 Organizasyon değişikliği geçiş dönemi

Birim kurma, kapatma, birleştirme veya yönetici değişikliğinde İK Yöneticisi otuz gün geçerli geçici şemayı Genel Müdür onayıyla yayımlar; etkilenen görev tanımları altmış gün içinde güncellenip imzalanır; geçiş döneminde raporlama hattı yazılı belirlenir ve yetki matrisi geçici ekiyle uyumlaştırılır (IK-PR-01, 11.5).

IK-PR-02 · v1.0 · İstisnalar

Şekil 23 İstisna, sapma ve acil durum kuralları — beş durum ve uygulanacak kural

KURAL

Plansız kapasite ihtiyacı için verilen geçici çözüm dönemsel plana beş iş günü içinde ek olarak işlenmeden süreklilik kazanamaz; geçiş dönemi şeması otuz günü, güncellenmemiş görev tanımı altmış günü aşamaz.

12 Eğitim ve yetkinlik gereksinimleri

Yetkinlik ve Eğitim Yolu

Rol bazında gerekli yetkinlik · kanıt · yenileme sıklığı

İKY İK Yöneticisi YETKİNLİK Organizasyon tasarımı ve kontrol alanı ilkeleri; pozisyon değerlendirme yöntemi; iş yükü analizi ve norm kadro hesabı; iş hukuku (esaslı değişiklik, geçici iş) KANIT Prosedür eğitimi kaydı; pozisyon değerlendirme sertifikası veya iç eğitim; yıllık tazeleme Yıllık	İKU İK Uzmanı YETKİNLİK Organizasyon modülü ve pozisyon kaydı; görev tanımı kapsama takibi; kadro-bütçe karşılaştırma ve mutabakat yöntemi KANIT Prosedür ve sistem eğitimi; mutabakat uygulaması Yıllık	BY Bölüm Yöneticisi YETKİNLİK Görev tanımı yazımı; iş yükü verisi sağlama; sezon planına giridi; sapma gerektirtilme KANIT Yönetici temel programı (Z8) organizasyon modülü; IK-FR-02 uygulaması Atamada; değişiklikte	FM Finans ve Muhasebe YETKİNLİK Kadro bütçeleme; iş gücü maliyeti göstergeleri; sezon planı maliyetlendirme KANIT Prosedür eğitimi; bütçe döngüsü çalışmayı Yıllık	ÜP Üretim Planlama YETKİNLİK Hacim projeksiyonu ve standart süre; sezon kapasite verisinin hazırlanması; haftalık izleme KANIT Prosedür eğitimi; IK-FR-04 uygulaması Yıllık
---	--	--	--	---

IK-PR-02 · v1.0 · Eğitim

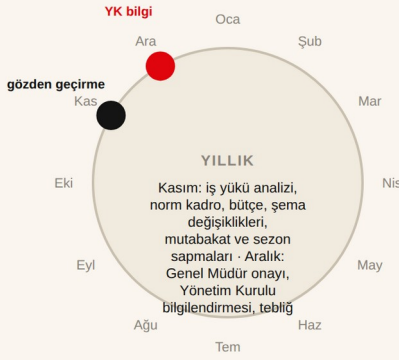
Şekil 24 Yetkinlik ve eğitim yolu — rol bazında gereksinim, kanıt ve yenileme

Prosedürün yürürlüğe girmesini izleyen 30 gün içinde tüm roller eğitim alır; eğitim kaydı IK-PL-07 kapsamında tutulur. Bölüm Yöneticileri için görev tanımı yazımı ve iş yükü verisi modülü yönetici temel programının (Z8) parçasıdır; yeni atanan yönetici, birimine ilişkin şema, görev tanımları ve norm kadro tablosu hakkında atama ayında bilgilendirilir.

13 Gözden geçirme ve revizyon

Gözden Geçirme ve Revizyon Döngüsü

Kasım: norm kadro ve kadro bütçesiyle gözden geçirme · Aralık: YK bilgilendirmesi · altı tetikleyici



PLANSIZ REVİZYON TETİKLEYİCİLERİ

- 1 Strateji veya iş planı değişikliği: yeni pazar, ürün grubu, tesis, hat veya fonksiyon; kapasite artışı veya küçülme
- 2 Organizasyon değişikliği: birim kurma, kapatma, birleştirme; üst yönetim yapısının değişmesi; Genel Müdür değişikliği
- 3 Gösterge sapması: kadro-bütçe sapmasının (KPI-02) iki ay üst üste %3'ü aşması; iş gücü maliyeti / gelir oranının bütçeyi aşması; şema-bordro mutabakatında tekrarlayan fark
- 4 Sezon planı sapması: iki dönem üst üste plan-gerçekleşen sapması veya fazla çalışma tavanına yaklaşma
- 5 Denetim bulgusu: iç denetim, bağımsız denetim veya müşteri sosyal uyum denetiminde kadro, görev tanımı veya çalışma düzeni bulgusu
- 6 Mevzuat değişikliği: çalışma süreleri, fazla çalışma tavanı, geçici iş ilişkisi, belirli süreli sözleşme veya İSG kadro yükümlülükleri

Revizyon: yeni sürüm (yapısal v2.0 / küçük v1.x) → FM, ÜP ve HK kontrolü → Genel Müdür onayı
→ 30 gün içinde tebliğ → eski sürüm arşive

İK-PR-02 · v1.0 · Gözden geçirme

Şekil 25 Gözden geçirme ve revizyon döngüsü — yıllık plan ve plansız tetikleyiciler

Prosedür her yıl Kasım ayında norm kadro ve kadro bütçesiyle birlikte İK Yöneticisi tarafından gözden geçirilir; yıl içi organizasyon değişiklikleri, mutabakat farkları, sezon plan sapmaları, gösterge sonuçları ve denetim bulguları gözden geçirmenin girdisidir; Finans ve Muhasebe bütçe etkisini, Üretim Planlama kapasite yöntemini, Hukuk Müşavirliği mevzuatı değerlendirir; revizyon Genel Müdür onayıyla yürürlüğe girer ve Yönetim Kurulu Aralık ayında bütçeyle birlikte bilgilendirilir. Gözden geçirme, değişiklik gerekmede dahi tutanakla kayda geçer. Aşağıdaki tetikleyicilerden herhangi biri plansız gözden geçirme başlatır:

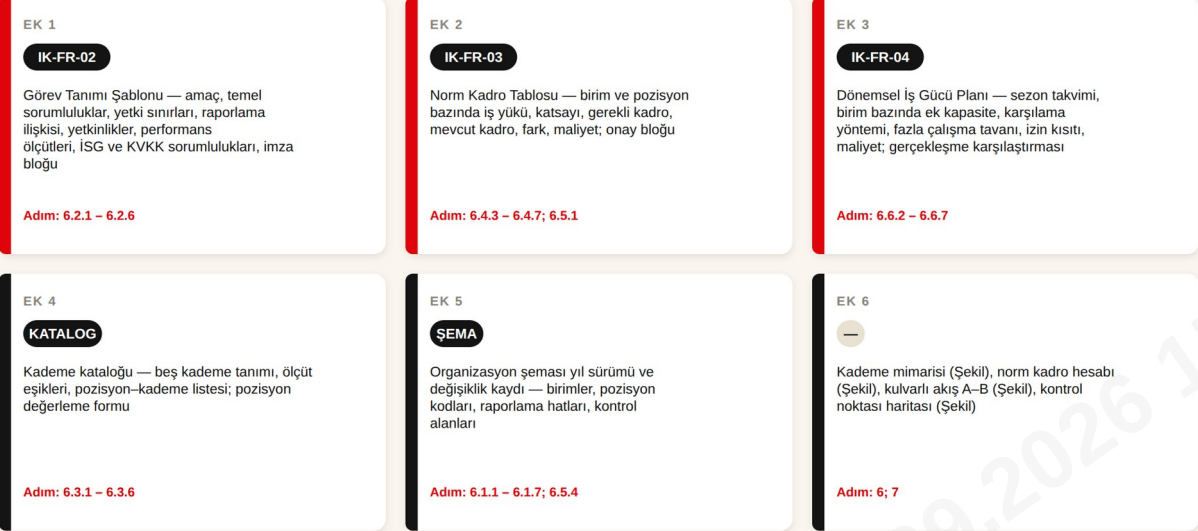
- Strateji veya iş planı değişikliği: yeni pazar, ürün grubu, tesis, hat veya fonksiyon; kapasite artışı veya küçülme;
- Organizasyon değişikliği: birim kurma, kapatma, birleştirme; üst yönetim yapısının değişmesi; Genel Müdür değişikliği;
- Gösterge sapması: kadro-bütçe sapmasının (KPI-02) iki ay üst üste %3'ü aşması; iş gücü maliyeti / gelir oranının bütçeyi aşması; şema-bordro mutabakatında tekrarlayan fark;
- Sezon planı sapması: iki dönem üst üste plan-gerçekleşen sapması veya fazla çalışma tavanına yaklaşma;
- Denetim bulgusu: iç denetim, bağımsız denetim veya müşteri sosyal uyum denetiminde kadro, görev tanımı veya çalışma düzeni bulgusu;
- Mevzuat değişikliği: çalışma süreleri, fazla çalışma tavanı, geçici iş ilişkisi, belirli süreli sözleşme veya İSG kadro yükümlülükleri.

Şemanın yıl sürümü, kademe kataloğunun ve norm kadro tablosunun yıllık güncellenmesi prosedür revizyonu değildir; bunlar eklerin kendi sürüm düzeniyle kayda geçer. Kademe sayısının, norm kadro yönteminin, mutabakat sıklığının veya onay makamlarının değişmesi yapısal revizyondur (v2.0); metin düzeltilmesi ve adım eklemesi küçük revizyondur (v1.x). Her revizyon İK-PL-01 Bölüm 7.2'deki yaşam döngüsünden geçer ve 30 gün içinde tebliğ edilir.

14 Ekler

Ek Haritası

Formlar, kayıtlar ve şemalar — hangi adımda kullanıldığı



IK-PR-02 · v1.0 · Ekler

Şekil 26 Ek haritası — formlar, katalog, şema ve şemalar ile kullanıldıkları adımlar

IK-FR-02, IK-FR-03 ve IK-FR-04 M4 Form Kütüphanesi modülünde ayrı dosyalar olarak üretilir ve bu prosedürün ekleri olarak aynı sürüm numarasıyla yayımlanır. Kademe kataloğu ve organizasyon şeması yıl sürümü Genel Müdür onayıyla bu prosedürle birlikte sürümlenir ve belge ana listesinde ayrı satırlarda izlenir.

HAZIRLAYAN · KONTROL EDEN · ONAYLAYAN

Bu belge, aşağıdaki imzaların tamamlanmasıyla yürürlüğe girer. İmzalı asıl nüsha İK belge yönetim alanında saklanır; yürürlükten kalkan sürüm arşivlenir.

Rol	Ad Soyad	Unvan	Tarih	İmza
Hazırlayan		İK Yöneticisi		
Kontrol eden		Finans ve Muhasebe Yöneticisi		
Kontrol eden		Üretim Planlama Yöneticisi		
Kontrol eden		Hukuk Müşaviri		
Onaylayan		Genel Müdür		