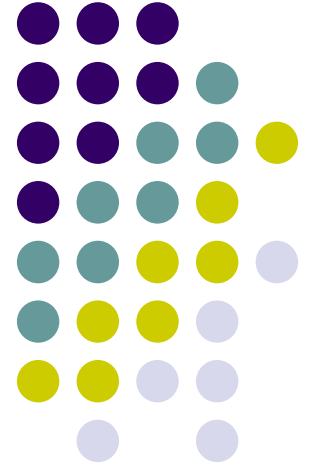
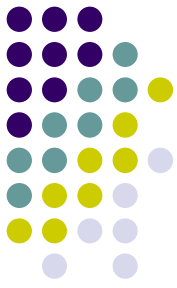


ÜCRET YÖNETİMİ

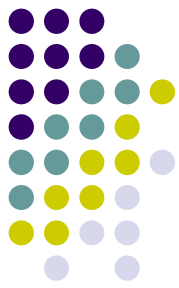


ÜCRET YÖNETİMİ



Her personel çalıştığı kuruluşa yetenekleri, bilgisi ve becerisiyle belli katkılarda bulunur. Bunu karşılığında ise adil ve dengeli bir ücret ister. İşletme de kişiye bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanabileceği bir ortam sağlar. Aynı zamanda kar ederek çalışanlara performanslarına göre ücret vermek durumundadır. Rekabetin çok olduğu çevrelerde ise istediği personeli elinde tutabilmek için daha yüksek ücret ödemek zorunda kalabilir.

Ücretlendirme Sistemi



Çalışanların işe katkılarına karşılık olarak ödenecek ücretin belirlenmesi sistemine “**Ücretlendirme Sistemi**” denilmektedir. İyi bir ücretlendirme sisteminin temel amaçları;

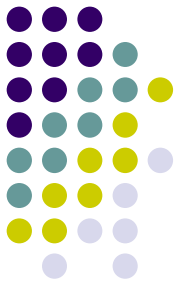
- Nitelikli personeli işletmeye çekebilmek,
- Nitelikli personeli işletmede tutabilmek ve
- Personeli yeterince motive edebilmektir.

Ücretlendirme Sistemi



- Ücretlendirme yalnızca kişilerin belirli fizyolojik ve biyolojik gereksinimlerini karşılayacak biçimde değil, aynı zamanda onların psikolojik beklentilerine uygun olarak da düzenlenmelidir.
- Ücret yalnızca çalışanların işletmede tutulmasında değil, aynı zamanda nitelikli elemanların işletmeye çekilmesinde de önemli rol oynamaktadır.
- Aynı zamanda ücretin eşit üretken işe eşit ücret ilkesinden hareket edilerek düzenlenmesi, personelin farklı algılamalarda bulunmalarını, dolayısıyla hoşnutsuz olmalarını önleyecek ve onların güdülenmelerini de sağlayacaktır.

Ücretlendirme Sistemi



Ücretlendirme sistemleri başlıca üç kısma ayrılabilir:

- **Zaman esasına göre ücretlendirme sistemi:** En yaygın olarak bilinen ve kullanılan sistemdir. Aylık, Haftalık, günlük olarak yapılan ödeme şeklidir.
- **Miktar esasına göre ücretlendirme sistemi:** Verimlilik artışını teşvik etmek veya belirli süreli (geçici) işler için uygulanan bir sistemdir. Yapılan işin miktarına göre ödeme yapılır. Metrekare, metre, adet, kg gibi birimler üzerinden bir birim ücret belirlenerek gerçekleşen üretim miktarına karşılık gelen ücret hesaplanarak ödenir.
- **Karma esaslı ücretlendirme sistemi:** Baz ücret zaman esaslı ücretlendirme sistemine göre belirlendikten sonra, belirli standart bir üretim düzeyinin aşılması halinde miktar esasına göre yapılan ödeme sistemidir. Teşvikli ücret veya prim sistemi olarak adlandırılır.

İşletme Ücret Yapısını Etkileyen Faktörler



ÇEVRESEL (DIŞ) FAKTÖRLER:

- Ekonomik baskılar
- Hükümet politikaları, yasalar, düzenlemeler,
- Paydaşlar; hissedarlar, sendikalar...,
- Kültür ve gelenekler



ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER:

- Strateji,
- Teknoloji, iş ve örgüt yapısı,
- Beşeri sermaye
- İK Politikaları,
- İşgören tutumları ve kabulü,
- İşgücü maliyetleri,



ÜCRET YAPISI:

- Ölçüt,
- Dereceler/ düzeyler
- Farklılıklar.

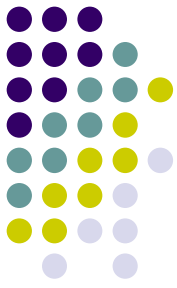
Ücretlendirme Sistemi



İşletmelerde uygulanacak ücret yönetim sisteminin adil, dengeli, işletme amaç ve politikalarına hizmet verecek yapıda olması gerekmektedir. Uygulanacak ücret politikasının temel ilkeleri şu maddelerden oluşmaktadır:

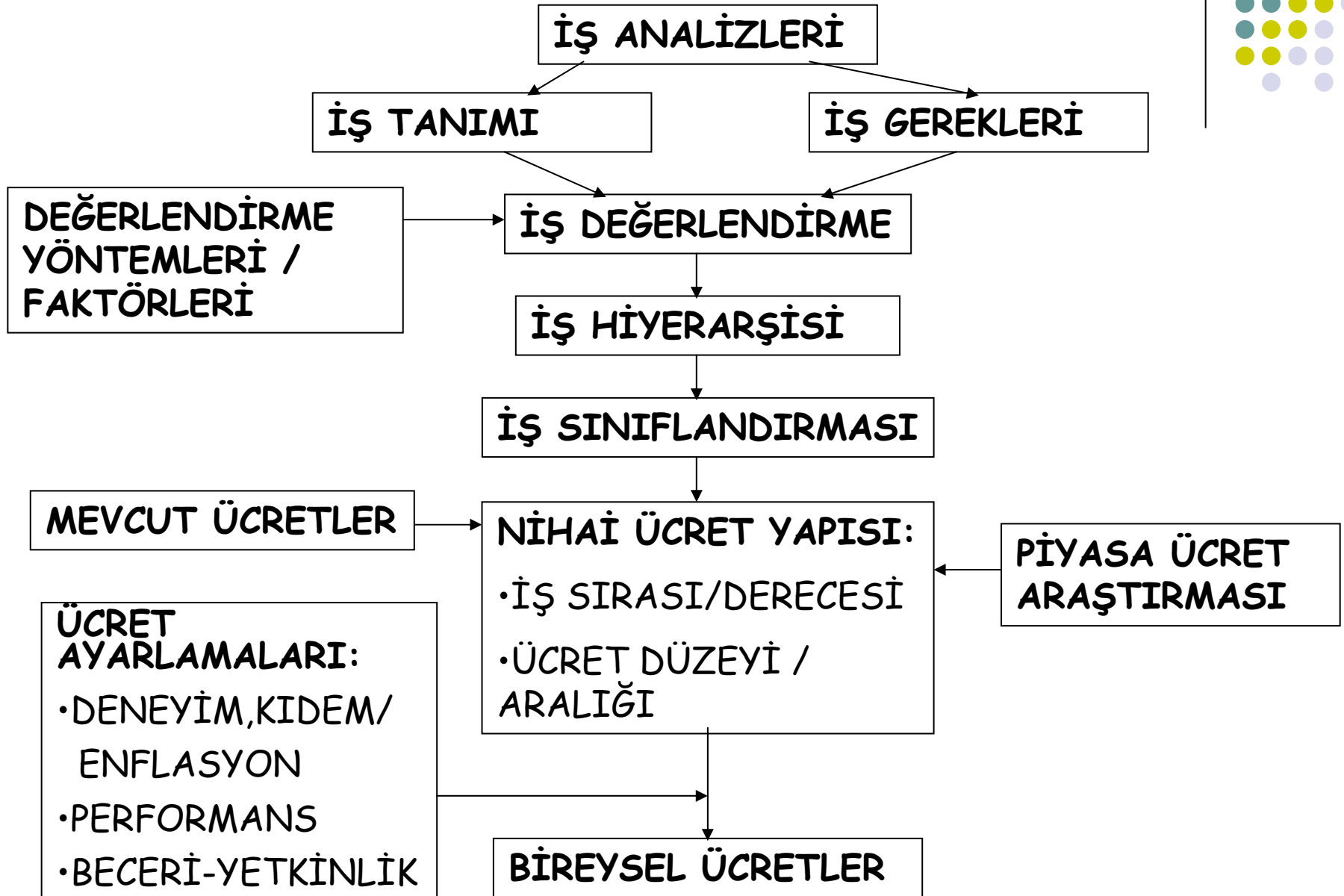
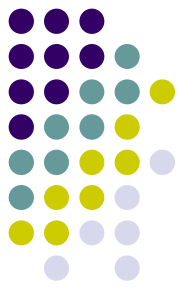
1. İşletmenin gelişme, etkinlik, verimlilik, karlılık vb. konularındaki amaç ve hedefleri ile ücret, ikramiye ve prim sistemi arasında rasyonel ilişkiler kurulmasını sağlamak,
2. İşletmelerdeki işlerin önemini, ağırlığını, zorluğunu, maharet, sorumluluk ve çaba düzeyi ile çalışma koşullarını dikkate alan iş değerlendirme esaslı bir ücretlendirme sistemi uygulamak,

Ücretlendirme Sistemi

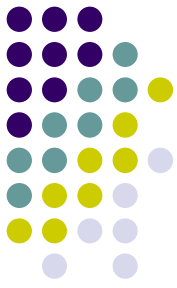


3. Personelin işe katkısı, etkinliği, verimliliği ve performansı ile niteliklerini belirleyen bir performans değerlendirme sistemi uygulayarak, sonuçlarını ücretlendirme sistemi içinde kullanmak,
4. Ücret ve ücret artışlarının belirlenmesinde piyasa ücretlerini, hayat pahalılığını, bölgesel özellikleri, asgari ücret düzeyini, personele sağlanan diğer maddi ve maddi olmayan imkanları v e konunun mali boyutlarını dikkate almak; ücret yapısını çalışma hayatının gereklerine, ülke, işletme ve personelin ortak yararlarına uygun hale getirmek.

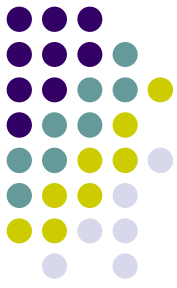
İşe Dayalı Ücretlendirme Süreci



ÜCRET GRUPLARININ OLUŞTURULMASI



İş değerlendirmeden sonra, ücret yönetiminde kolaylık sağlamak amacıyla iş gruplandırmaları yapılır. Genellikle işletme, zaten bu işlere belirli ücretler ödemektedir. Yeni ücret yapısının kurulması ve işlerin gruplandırılması ya yeni bir takım işler ortaya çıktığında, ya işletme yeni kurulduğunda, ya da işletmede hiçbir iş değerlendirmesi yapılmadığı durumlarda olur. İşleri gruplandırmadaki amaç ücret gruplarına ait puan aralıklarının belirlenmesidir.



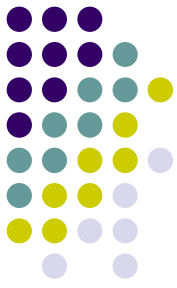
Ücret gruplarına ait puan aralıkları sezgi ve tecrübeye göre sağlanabileceği gibi aşağıdaki şekilde de hesaplanabilmektedir:

$$\text{Grup Puan Aralığı} = (\text{En Yüksek Puan} - \text{En Düşük Puan}) / \text{İstenilen Grup Sayısı (3 ile 15 arası)}$$

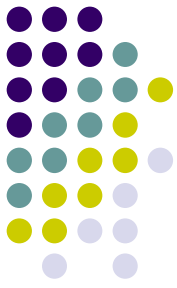
Örnek: En yüksek puan= 880 İstene grup sayısı= 7
En düşük puan = 250

$$\begin{aligned} \text{Grup Puan Aralığı} &= (880 - 250) / 7 \\ &= 90 \end{aligned}$$

Ücret basamak değerleri hesaplanırken, en düşük ve en yüksek puanlı işler oluşturulacak ücret grupları içinde kalacak şekilde ve formüle göre belirlenen Grup Puan Aralığı esas alınarak ücret gruplarının alt ve üst puan limitleri bulunur:



Ücret grubu	Grup Puan Aralığı
I	250-339
II	340-429
III	430-519
IV	520-609
V	610-699
VI	700-789
VII	790- ve üstü

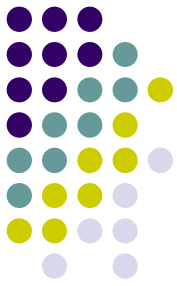


PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

Ücretlendirme dönemi öncesi yapılması veya yaptırılması gereken araştırmalardan biri "Piyasa Ücret Araştırması" dır. Özellikle yeni kurulan işletmelerin çoğu ücret yapılarını piyasada ücret araştırması yaparak kurduklarından, ücret araştırmaları, ücret yapısının oluşumunda gerekli olan işlerden biri olmaktadır.

İş değerlendirme organizasyon içi eşitliği sağlarken, ücret araştırmaları organizasyon dışı çevresel eşitliği sağlamaktadır.

İşletmeler böylelikle nitelikli personeli işyerine çekebilir, organizasyonda tutabilir ve motive edebilir.



PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

- Ücret araştırmaları, aynı coğrafi bölge içinde benzer sorumluluk ve yetkileri kapsayan, ortalama bazına göre benzer bireysel yetkinlikler isteyen işlerin ücretlerini belirlemek, piyasadaki ücret farklılıklarının hangi etmenlerden kaynaklandığını saptamak ve şirket ücret politika ve sistematığını oluşturmak amacıyla yapılan çalışmalardır.
- Anahtar işler bazında yapılan bu araştırma sonuçları dikkate alınarak mevcut şirket ücretleri ile piyasa ücretleri bir çok açıdan karşılaştırılır.
- Hangi iş unvanlarında piyasanın üstünde, altında veya aynı seviyede olduğuna bakılır ve bu bilgiler ışığında yeni ücretlendirme politikasına şekil verilir.

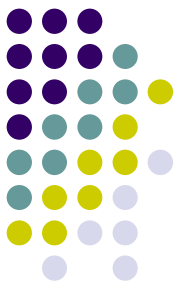
PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI



Piyasa ücret araştırmaları aşağıda belirtilen şekillerde yapılabilir:

- Piyasa Ücret Araştırmaları sonuçları bu araştırmaları periyodik olarak gerçekleştiren şirketlerden bedeli karşılığı alınabilir. Bu çalışmalar çok genel olduğu için şirket işlerine tam karşılık gelmeyebilir, ancak genel fikir verecektir.
- Bazı İşveren ve İşçi Sendikaları bu tip çalışmalar yapmaktadır, bu çalışmalardan yararlanılabilir. Sektör bazında yapıldığı için uyarlaması daha kolaydır.
- Aynı sektördeki bazı şirketler kendi aralarında standart bir form kullanarak piyasa ücret araştırması çalışması yapmakta ve şirket bazındaki bilgiler gizli olmak üzere ortalama değerler tüm şirketlere dağıtılmaktadır.

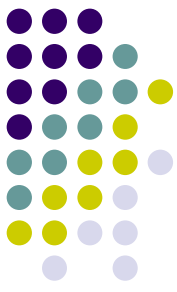
Ücret araştırmalarında öncelikle iyi bir araştırma planı oluşturulmalı, sonraki işlemler bu plana göre yapılmalıdır. Planda araştırma amacı, zamanı ve yeri belirlenmiş olmalıdır.



PİYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

Ücretlerin düzeyi yapılan işle doğrudan ilgili olsa da;

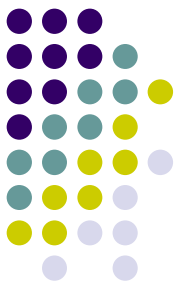
- çalışanın yaşı,
- kıdem (hizmet süresi),
- öğrenim durumu ve yetkinlikler (bilgi ve deneyimi kullanma derecesi),
- şirketin iş kolu,
- coğrafi konumu,
- satış geliri ve karlılığı,
- sektördeki rekabet düzeyi,
- işin şirket içindeki ağırlığı (önemi) gibi etmenlerden etkilenmektedir.



PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

Ayrıca söz konusu işin bağlı olduğu kademe, kendisine bağlı kişi sayısı da önem arz etmektedir. Dikkat edilmesi gereken iki önemli nokta da;

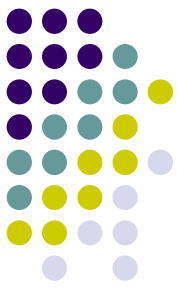
1. Piyasa ücretlerine ait işlerin tam anlamıyla organizasyonda mevcut işlere karşılık gelip gelmediğinin belirlenmesi gerekir (bu nedenle aynı coğrafi bölgede, benzer kuruluşlardaki benzer işlere ait ücretler esas alınmalıdır).
2. Piyasa ücret kapsamının mevcut ücret kapsamı ile denk olması gerekmektedir. İkramiye sayısının fazlalığı, diğer mali ve mali olmayan imkanlar da dikkate alınmalıdır.



PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

İşletme, ücret politikasına karar vermek için aşağıdaki sorulara yanıt vermelidir:

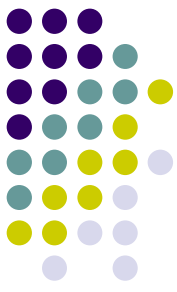
- Benzerleri arasında en yüksek ücret ödeyicisi olmak istemekte midir?
- Diğer işletmelerle aynı düzeyde mi ücret ödemek istemektedir?
- Diğer işletmelerden daha az mı ücret ödemek istemektedir?



PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

Piyasa Ücret Araştırmaları yapılırken seçilen anahtar işler bazında aşağıdaki veriler toplanmalıdır:

- Yıllık brüt (çıplak) ücret tutarı
- Yıllık ikramiye sayısı
- Yıllık ortalama prim (teşvik, satış, üretim vb.) tutarı
- Yıllık sosyal yardım (yakacak, bayram, izin, evlenme, çocuk, doğum, ölüm, öğrenim, erzak, yemek, giyim vb.) tutarı
- Yıllık tazminat tutarı (makam, yabancı dil, şantiye, yurt dışında çalışma vb.)
- Yıllık ek menfaatler tutarı (şirket otosu, hayat ve kaza sigortası, özel sağlık sigortası, özel emeklilik sigortası, borç alma olanağı, ev kirası ödemesi, konut kredisi, ev ve cep telefonu faturası ödemesi, tatil harcamaları ödemesi, özel oto almak için kredi, işte kullanılan özel oto masraflarının ödenmesi vb.)



PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

Çalışılan sektöre göre farklı anahtar işler seçmek gerekir. Anahtar işler "eşdeğer sorumluluk ve yetkileri kapsayan ve benzer kişisel yetkinlikleri gerektiren işler" dir. Dolayısıyla kilit işler olarak kabul edilen anahtar işlerin seçimi araştırmanın ilk ve önemli aşamasıdır.

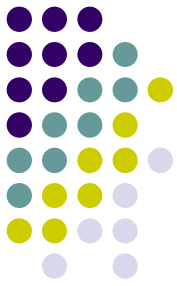
Anahtar işlerin genellikle kullanılan unvanları belirlendikten ve tanımları yapıldıktan sonra bu iş unvanlarına ilişkin ücret verileri ve diğer tamamlayıcı veriler (ciro, çalışan sayısı, coğrafi konum vb.) seçilen veri toplama yöntemiyle toplanır.

PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI



Ücret araştırmalarında genellikle olması gereken anahtar işler tabloda verilmektedir:

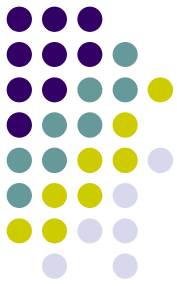
Genel Müdür	Genel Müdür Yardımcısı	Fabrika/İşletme Müdürü
Mali İşler Direktörü	İnsan Kaynakları Direktörü	Pazarlama /Satış Direktörü
Teknik İşler Direktörü	Lojistik Direktörü	Bilgi İşlem Müdürü
İnsan Kaynakları Müdürü	Pazarlama Müdürü	Satış Müdürü
Finansman Müdürü	Muhasebe Müdürü	Üretim Müdürü
Kalite Müdürü	Mühendislik Hizmetleri Müd	Üretim Planlama Müdürü
Satınalma Müdürü	Ticaret Müdürü	Proje Müdürü
Bakım/Yardımcı İşler Müd.	Bölge Satış Müdürü	Personel Şefi
Üretim Şefi	Kalite Kontrol Şefi	Ambar/Depo Şefi
Muhasebe Şefi	Satınalma Şefi	İdari İşler Şefi
Şantiye Şefi	Bakım Şefi	Finansman Uzmanı
İnsan Kaynakları Uzmanı	Kalite Kontrol Mühendisi	Araştırma Geliştirme Müh.
Satış Mühendisi	Üretim Mühendisi	Bakım Mühendisi
Ürün Yöneticisi	Satıl Temsilcisi	Bilgi İşlem Sistem Analisti
Bilgi İşlem Analist Programcı	Bilgi İşlem Programcı	Bilgi İşlem Sistem Operatörü
Personel Elemanı	Muhasebe Elemanı	Satınalma Elemanı
İthalat/İhracat Elemanı	Yönetici Sekreteri	Sekreter
Üretim Formeni	Kalite Kontrol Teknisyeni	Ambar Elemanı
Danışma/Santral Elemanı	Sağlık Elemanı	Şoför
Bekçi	Odacı	



PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

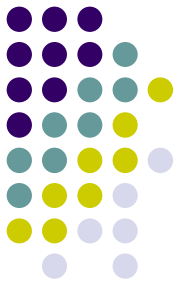
Ücret araştırmalarının temel yararları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- İş unvanlarına ait piyasadaki ücretler ortalama, en az, en fazla, mod (en çok tekrar eden), medyan (tam ortadaki, iki eşit parçaya bölen), üst ve alt kuvartil (aşağıdan yukarıya olan sırada 3.çeyrek ve 1.çeyreğe karşılık gelen) şeklinde analiz edilebilir.
- Ücretleri etkileyen etmenler belirlenmiş olur.
- Piyasa ücretlerinin ne yönde geliştiği görülmüş olur.



PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

- İş unvanları arasındaki ücret farkları saptanmış olur.
- Piyasa koşullarına göre şirket için en uygun ücretleri belirlemeye olanak sağlar.
- İşe giriş ücretlerinin belirlenmesine yardımcı olur.
- Toplu iş sözleşmesi görüşmelerinde kullanılmak üzere ücret ve diğer menfaatler konusunda bilgi verir.

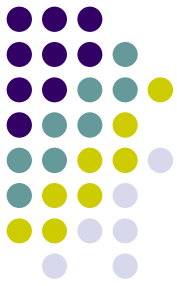


PIYASA ÜCRET ARAŞTIRMALARI

Ücret araştırmaları genelde aşağıdaki formatta raporlanır:

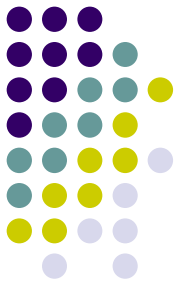
- İş Unvanı
- Aylık brüt (çıplak) ücret
- Diğer ödemelerin ortalaması
- Yıllık toplam gelir
- Çalışanların ortalama yaşı
- Çalışanların öğrenim düzeyine göre (ilk, orta, yüksek) yüzdesel dağılım
- Çalışanların ortalama kıdemi (hizmet süresi)
- Ücreti etkileyen etmenler (kuruluş büyüklüğü, yaş, kıdem vb.)

ÜCRET EĞRİLERİNİN OLUŞTURULMASI



- Piyasa ücret etüdü ile belirlenen piyasa ücretleri, işletmenin iş değerlendirme puanları ile eşleştirilerek mevcut ücretlerle birlikte bir grafik üzerine işaretlenir ve karşılaştırma bu grafik üzerinde yapılır.
- İş değerlendirme çalışmaları sonucunda değerlendirilen işler değişik ölçütlerle ifade edilirler. Uygulanan yöntemeye göre iş sırası, işin derecesi, işin para ve puan karşılığı saptanır ve buna göre işlerin birbirlerine göre iş sıraları elde edilir.
- İşlerle bunların parasal değerlerinin bir diyagram üzerinde gösterilmesi ile elde edilen grafiklere "ücret eğrisi" adı verilir. İş dağılım diyagramlarında noktaların yayılışı eğrisel veya doğrusal olabilir.

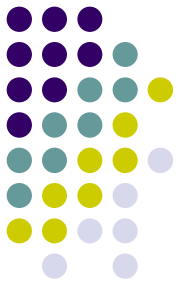
ÜCRET EĞRİLERİNİN OLUŞTURULMASI



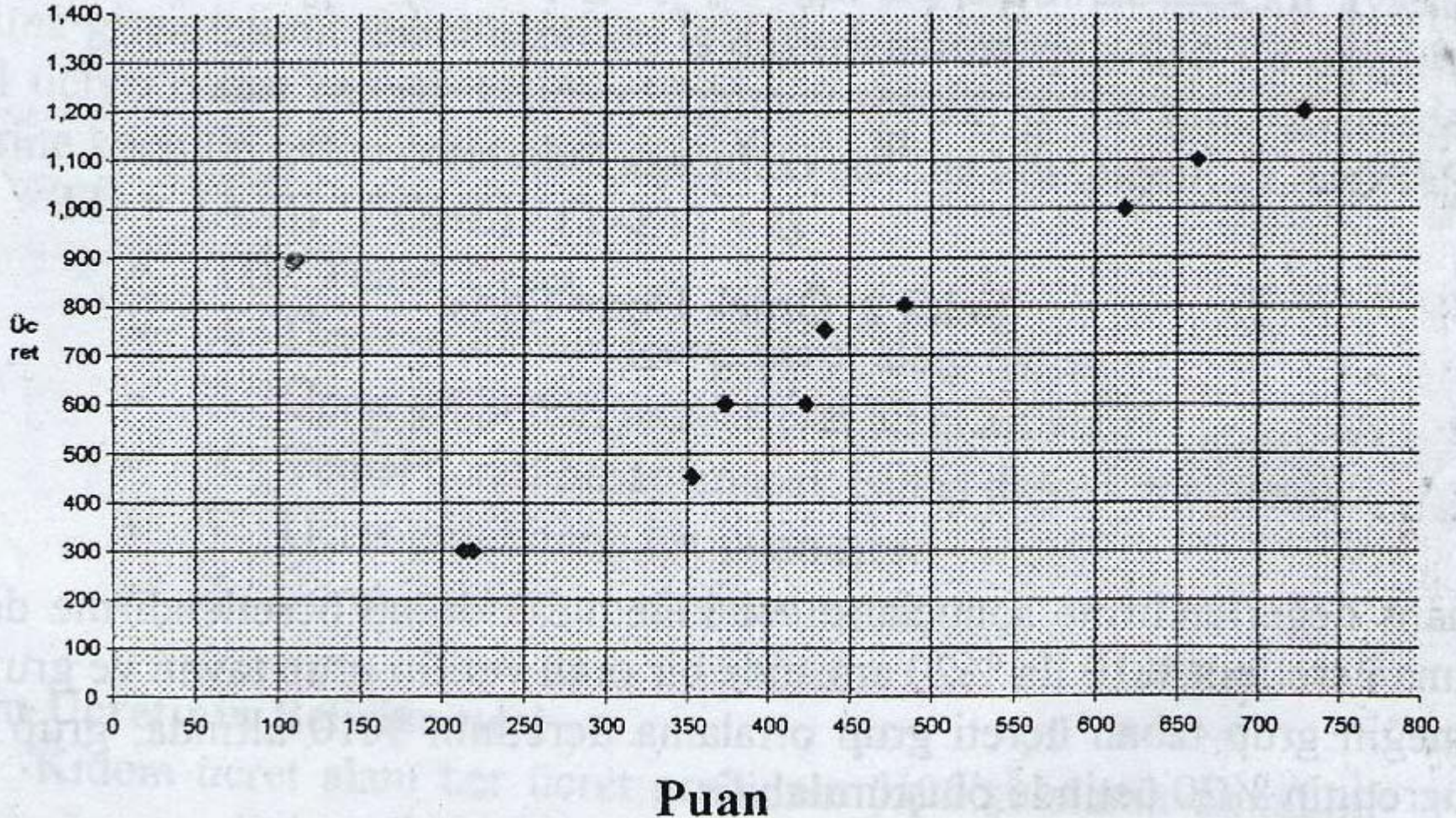
İş dağılım diyagramlarından ücret doğrularının çizilmesi sırasında çeşitli yöntemlerden yararlanılabilir:

- En yüksek ve en düşük ücretli işlerin birleştirilmesi
- Göz kestirimi ile en çok noktadan geçecek bir doğrunun çizilmesi
- Regresyon ve istatistiksel yöntemler ile çizilmesi

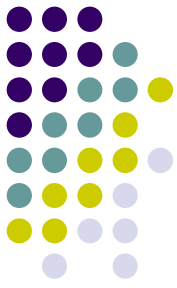
ÜCRET EĞRİLERİNİN OLUŞTURULMASI



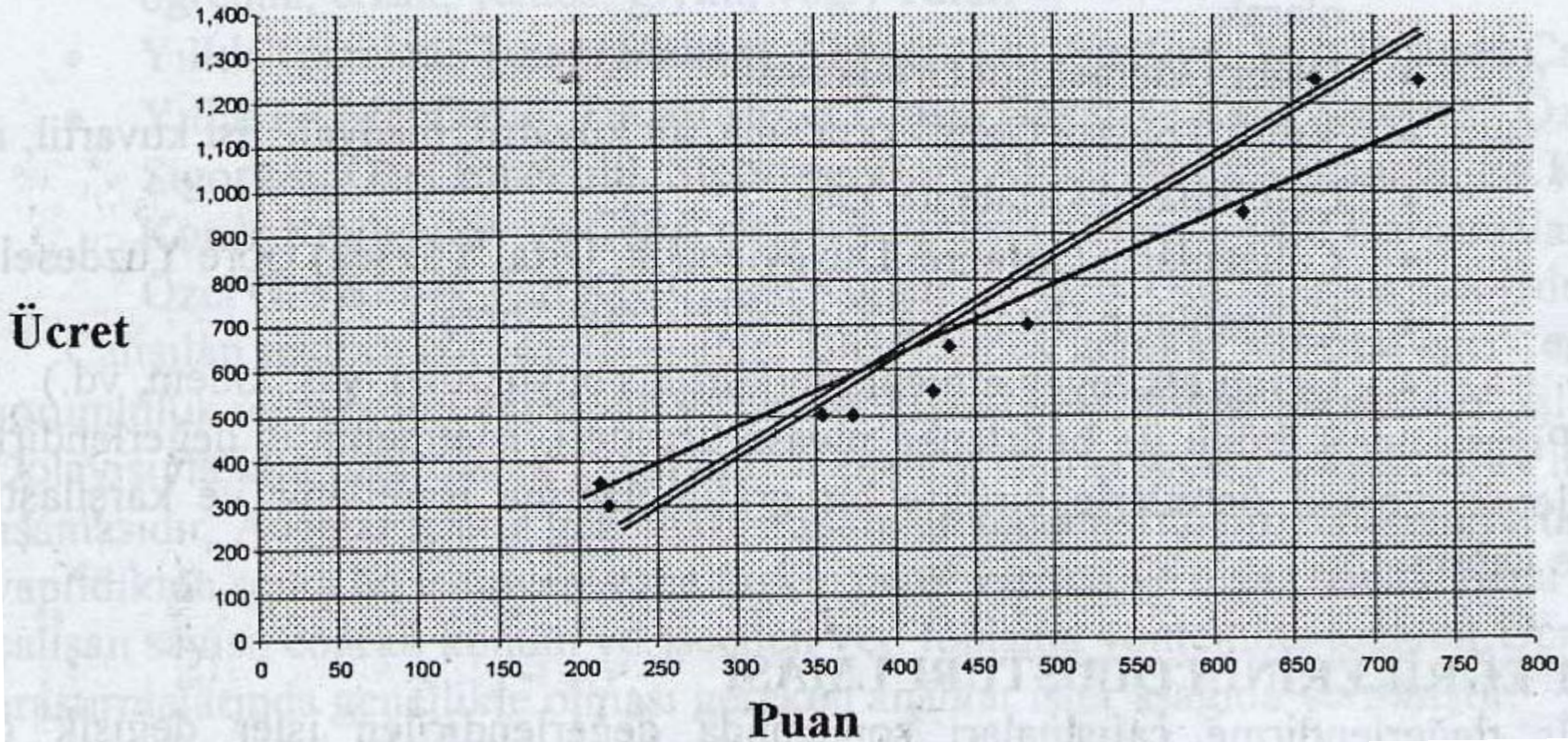
Piyasa Ücretlerinin Dağılımı



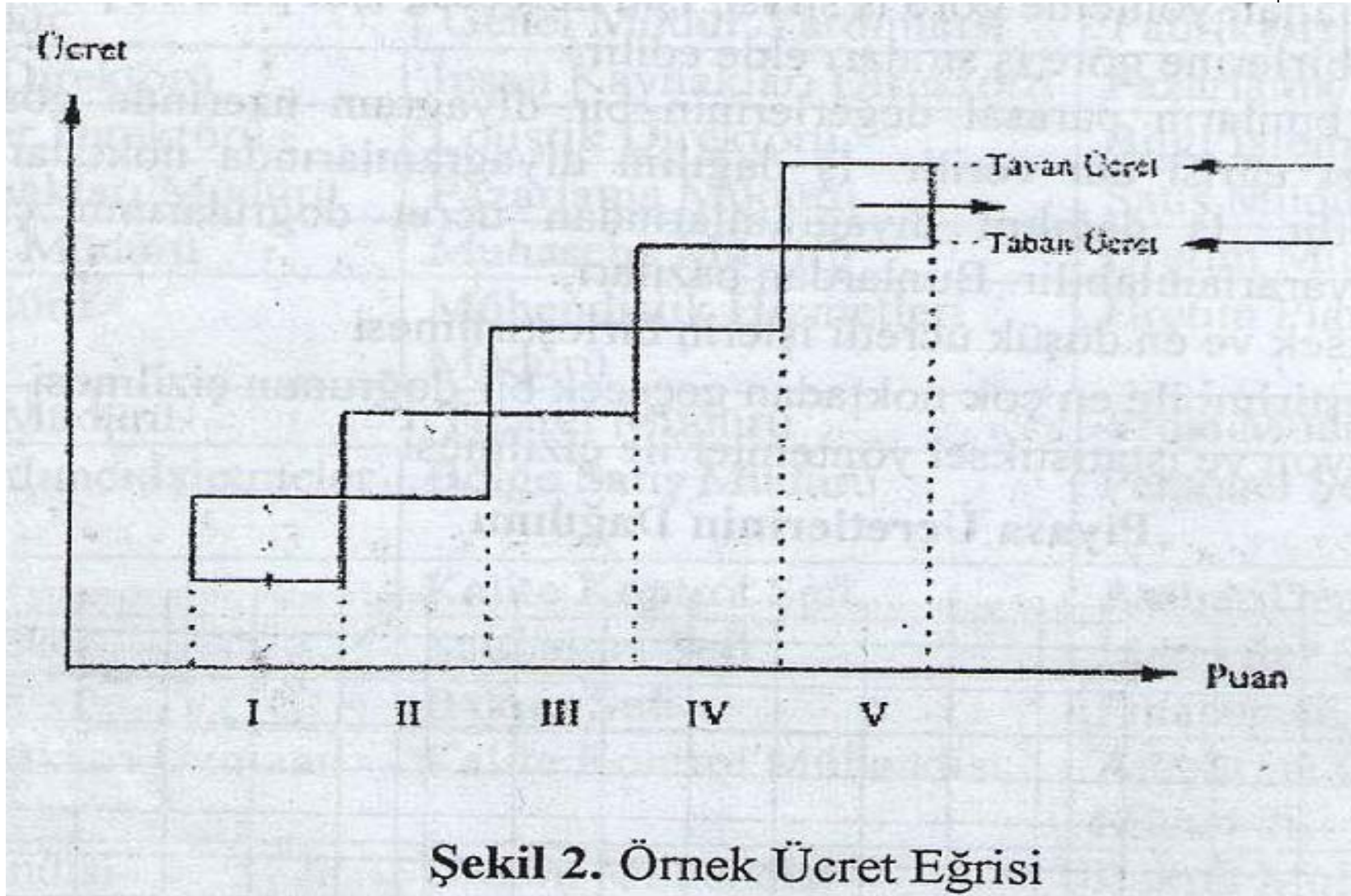
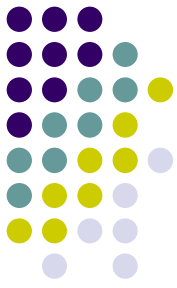
ÜCRET EĞRİLERİNİN OLUŞTURULMASI



Mevcut ve Piyasa Ücret Eğrileri



ÜCRET EĞRİLERİNİN OLUŞTURULMASI

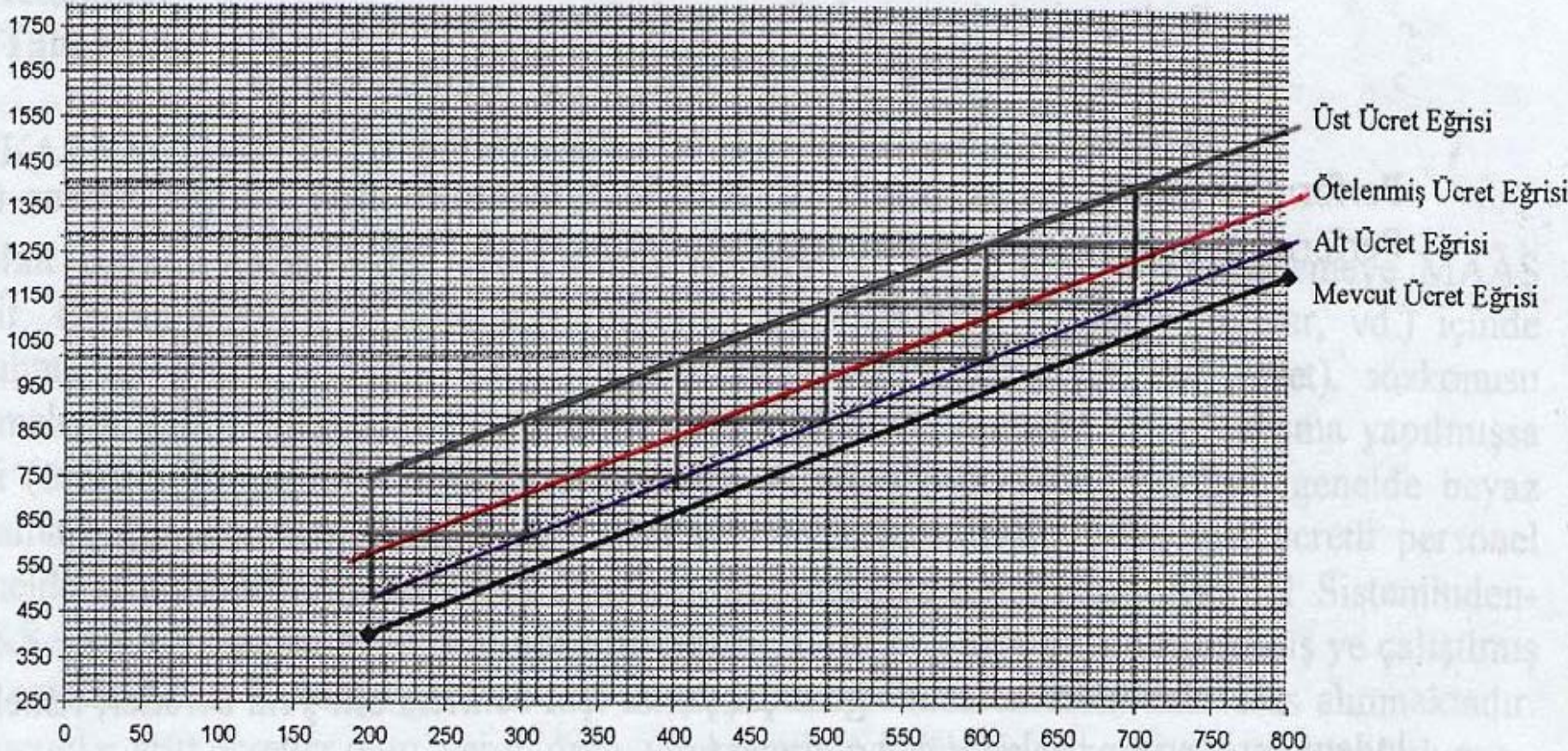


Şekil 2. Örnek Ücret Eğrisi

ÜCRET EĞRİLERİNİN OLUŞTURULMASI



Yeni Ücret Eğrisi ve Ücret Merdiveni

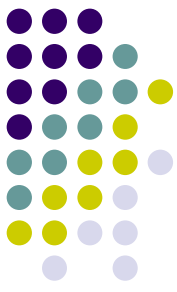


Şekil 4. Yeni Ücret Eğrisi ve Ücret Basamakları

ÜCRET EĞRİLERİNİN OLUŞTURULMASI

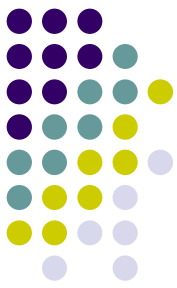


- Performans değerlendirme sonuçlarını ve kıdem faktörünü ücretlendirmede de kullanabilmek için, yeni ücret eğrisine karar verdikten sonra, her ücret grubunun **grup ortalama ücretinin** % 10 ile % 20 arasında bir oran verilip, grup tavan ve grup taban ücretleri oluşturulur. Örneğin grup taban ücreti, grup ortalama ücretinin % 10 altında, grup tavan ücreti ise grup ortalama ücretinin % 20 üstünde de oluşturulabilir.
- Grup tavan ve taban ücret arasındaki farkın % 50'si iş değerlendirmeye dayalı **TEMEL ÜCRET** için, diğer % 50'si ise performans ve kıdem faktörleri için kullanılabilir.
- Performans ve kıdem için ayrılan % 50'nin % 60'ı (yani tüm bölümün % 30'u) **performans**, % 40'ı (yani tüm bölümün % 20'si) **kıdem** için kullanılabilir.
- Bu oranlar işletme yönetiminin dönemsel performansı ve kıdemi özendirme politikaları ve tercihleri doğrultusunda değiştirilebilir.
- Ücret artış dönemlerinde yönetimce öngörülen "yüzdesel ve/veya miktarsal artışlar" grup ortalama ücretlerine yansıtılarak yeni grup ortalama ücretleri, bu ücretlerden hareketle de grup tavan ve taban ücretleri oluşturulur.



TEMEL ÜCRETİN BELİRLENMESİ

- Her bir ücret grubunun Temel Ücret Alanı grup taban ve tavan ücreti arasında kalan kısmıdır. Temel ücret alanının alt sınırı (grup taban ücreti), bir alt ücret grubunun temel ücret alanının üst sınırından daha aşağıda olamaz.
- Aynı ücret grubuna giren işlerin temel ücretleri iş değerlendirme puanları ile orantılı olarak belirlenir.
- Bir işin temel ücreti o işte çalışan kişiden bağımsız olarak, o işin tüm işletmelerdeki işler arasında göreceli değerine karşılık gelen ücrettir.



TEMEL ÜCRETİN BELİRLENMESİ

$$T\ddot{U} = (A-B) * ((X-Z) / (Y-Z)) + B$$

TÜ: Temel Ücret

A: Ücret grubunun temel ücret alanı üst sınırı

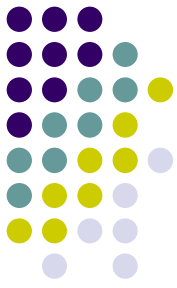
B: Ücret grubunun temel ücret alanı alt sınırı

X: Temel ücreti hesaplanacak işin iş
değerlendirme puanı

Y: Ücret grubunun üst puan sınırı

Z: Ücret grubunun alt puan sınırı

KIDEM ÜCRETİNİN BELİRLENMESİ



- Kıdem ücret alanı her ücret grubunun % 20'si olarak alınabilir. Yönetim politikası olarak kıdemin ücret politikası içinde ödüllendirilmesi düşünülmüyorsa, bu oran % 0 olarak alınacaktır.
- Bu durumda kıdem ücreti hesaplanmayacağından, kıdem ücretine ayrılan % 20'lik pay yine yönetim kararı ile Performans Ücret alanı ve Temel ücret arasında dağıtılacaktır.

KIDEM ÜCRETİNİN BELİRLENMESİ



$$K\ddot{U} = (C - B) * K\ddot{U}O * (KY / EKY)$$

K \ddot{U} : Kıdem Ücreti

C: Ücret grubunun tavan ücreti

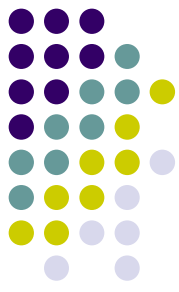
B: Ücret grubunun taban ücreti

K $\ddot{U}O$: Esas alınan kıdem ücreti oranı

KY: Çalışanın bu görevdeki kıdemi

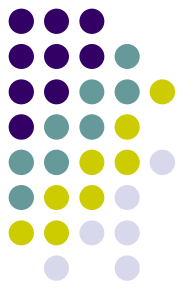
EKY: Bu görev için kıdem ücreti verilecek en uzun kıdem süresi

PERFORMANS ÜCRETİNİN BELİRLENMESİ



- Performans ücret alanı her ücret grubunun % 30'u olarak alınabilir.
- Bu oran yönetimce toplam ücreti oluşturan öteki faktörlerin oranları ile birlikte düşünülmek üzere değiştirilebilir.
- Çalışanların performans değerlendirme sonuçlarında;
 - A düzeyinde başarılı olanlara performans ücretinin % 100'ü
 - B düzeyinde başarılı olanlara performans ücretinin % 75'i
 - C düzeyinde başarılı olanlara performans ücretinin % 50'si
 - D düzeyinde başarılı olanlara performans ücretinin % 25'i,Performans ücreti olarak ödenir.
- E düzeyinde başarılı olanlara ise performans ücreti ödenmez.

PERFORMANS ÜCRETİNİN BELİRLENMESİ



$$P\ddot{U} = (C-B) * P\ddot{U}O * PD$$

P \ddot{U} : Performans Ücreti

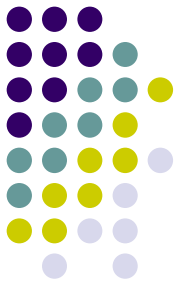
C: Ücret grubu tavan ücreti

B: Ücret grubu taban ücreti

P $\ddot{U}O$: Performans Ücreti Oranı

PD: Performans Derecesi

YENİ ÜCRETİN BELİRLENMESİ



$$Y\ddot{U} = T\ddot{U} + K\ddot{U} + P\ddot{U}$$

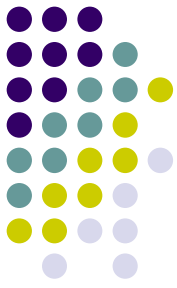
Y \ddot{U} : Yeni Ücret

T \ddot{U} : Temel Ücret

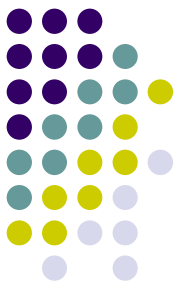
K \ddot{U} : Kıdem Ücreti

P \ddot{U} : Performans Ücreti

Örnek Çalışma



	Grup Puan Aralığı		Grup Taban ve Tavan Ücretleri	
	Taban	Tavan	Taban	Tavan
1.Ücret Grubu	201	300	630	750
2.Ücret Grubu	301	400	750	890
3.Ücret Grubu	401	500	890	1020
4.Ücret Grubu	501	600	1020	1150
5.Ücret Grubu	601	700	1150	1290
6.Ücret Grubu	701	800	1290	1400



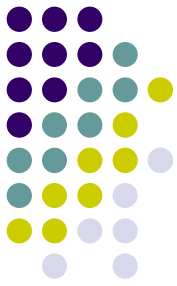
- Yönetici (729 puanla 6. ücret grubunda yer alan, bulunduğu pozisyon için en fazla 5 yıl olan kıdeminin 4 yılını tamamlamış, yapılan performans değerlendirmesinden ise % 100 performans alan bir yönetici)

$$TÜ = (1356 - 1290) * (729 - 701) / (800 - 701) + 1290 = 1308$$

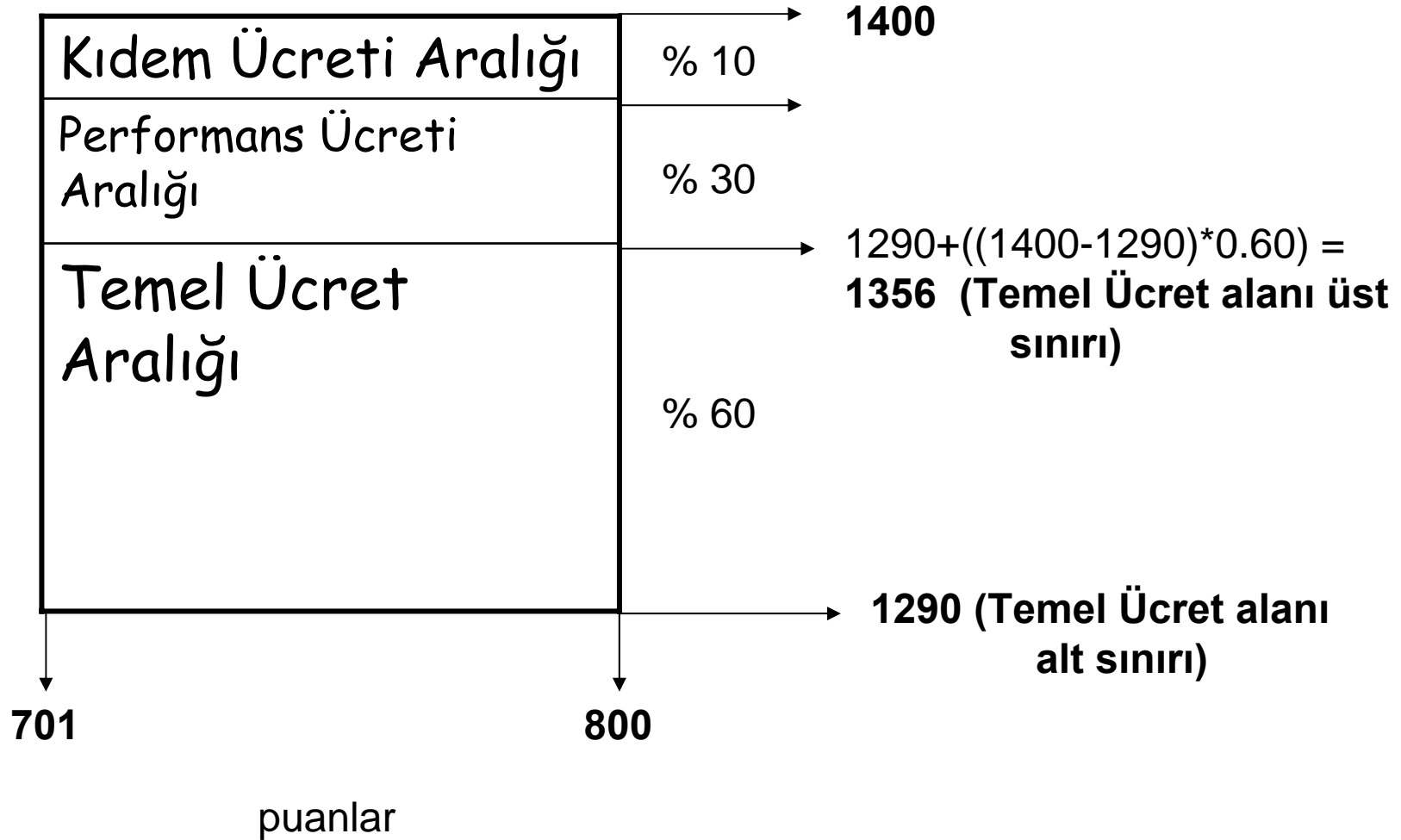
$$KÜ = (1400 - 1290) * 0.1 * 4/5 = 8.8 = 9$$

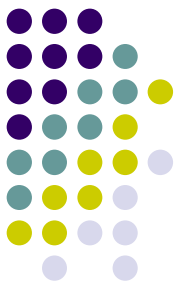
$$PÜ = (1400 - 1290) * 0.3 * 1 = 33$$

$$YÜ = 1308 + 9 + 33 = 1350$$



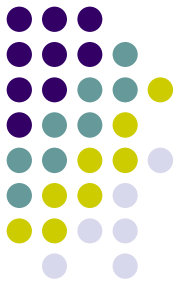
6.Ücret Grubu





- Uzman (424 puanla 3. Ücret grubunda yer alan, bulunduğu pozisyon için max. 5 yıl olan kıdeminin 1 yılını tamamlamış, yapılan performans değerlendirmeden tam % 100 performans alan bir uzman)
- $TÜ = (968 - 890) * (424 - 401) / (500 - 401) + 890 = 908$
- $KÜ = (1020 - 890) * 0.1 * 1/5 = 2.6 = 3$
- $PÜ = (1020 - 890) * 0.3 * 1 = 39$

$$YÜ = 908 + 3 + 39 = 950$$



BORDRO SİSTEMİ

Bordro düzenlenmesi dört aşamalı bir süreçtir:

1. Kazançlar
2. İndirimler
3. Kesintiler
4. Tahakkuk

KAZANÇLAR



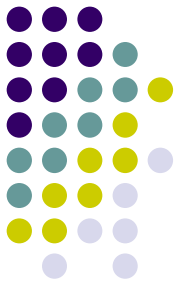
1. **Çıplak Ücret:** Çalışıldıktan sonra alınan ödemeye **ÜCRET**, peşin alınan ödemeye **MAAŞ** denir. Ek/yan ödemelerin içinde olmadığı ücrete **ÇIPLAK ÜCRET**, ek/yan ödemelerin içinde bulunduğu ücrete **GIYDIRILMIŞ ÜCRET** denir.
2. **Ek Kazançlar:**
 - **İkramiye ücreti**
 - **Herkesin yararlandığı nakdi sosyal yardımlar:**
 - Bayram harçlığı,
 - Yıllık izin ücreti,
 - Yakacak yardımı.
 - **Çalışanın özelliklerine göre yapılan nakdi sosyal yardımlar:**
 - Huzur hakkı,
 - Kıdemli işçiliği özendirme (Kıdem teşvik) ikramiyesi,
 - Eğitim ve Öğrenim yardımı,
 - Kasa tazminatı,
 - İşgüçlüğü tazminatı,
 - Çocuk yardımı,
 - Aile yardımı, Kira yardımı,
 - Özel gider indirimi
 - **Aynı yardım karşılığı yapılan nakdi sosyal yardımlar:**
 - Erzak parası,
 - Yoğurt, sabun, havlu parası,
 - Ayakkabı, elbise, giyim parası, Yemek parası,
 - Taşıt (yol) parası,

KAZANÇLAR



- **Arızı nakdi sosyal yardımlar:**
 - Evlenme yardımı,
 - Doğum yardımı,
 - Ölüm yardımı,
 - Sünnet yardımı,
 - Askerlik yardımı,
 - Taşınma yardımı.
- **Fazla mesailer:**
- **Primler:**
 - Satış primi,
 - Yıl sonu primi.
- **Hastalık yardımı**
- **Vardiya/gece zammı**
- **Harcırahlar (yurt dışı/içi)**
- **Brüt düzeltme**
- **Toplu sözleşme zam farkı**
- **Tazminatlar:**
 - Kıdem tazminatı,
 - İhbar tazminatı.
- **İzin parası**
- **Temettü/kar payı**
- **Nema ödemeleri**

İNDİRİMLER



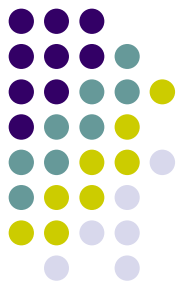
1. Yasal indirimler:

- Özel geçim indirimi,
- Sakatlık indirimi,
- Bağışıklıklar,
- SSK primi,
- İşsizlik sigortası kesintisi,
- İşçi sendikasına ödenen aidatlar

2. Özel indirimler:

- Kişisel sigorta primleri
- Askerlik borçlanması

KESİNTİLER



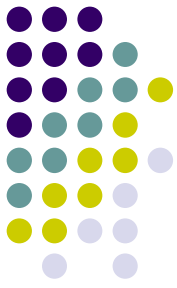
1. Yasal kesintiler:

- Gelir vergisi,
- Damga vergisi,

2. Özel kesintiler:

- Ücret avansı
- Disiplin cezası
- İlaç
- Kantin borcu
- Yakacak sosyal yardım avansı
- Yardımlaşma sandığı aidatı
- Kooperatif kesintisi...

TAHAKKUK



Tahakkuk işlemini gerçekleştirebilmek için aşağıdaki verilere ihtiyaç duyulmaktadır:

1. Çıplak ücret (Aylık ve saat ücreti olarak)
2. Çalışılan normal ve fazla mesai süresi (gün ve saat olarak)
3. Sigorta kodu
4. Vergi indirim kodu