



**ULUSAL MESLEK STANDARDI**

**KARİYER VE YETENEK YÖNETİMİ UZMANI  
SEVİYE 6**

**REFERANS KODU / 14UMS0416-6**

**RESMİ GAZETE TARİH-SAYI/18.04.2014 - 28976 (Mükerrer)**

<b>Meslek:</b>	<b>KARİYER VE YETENEK YÖNETİMİ UZMANI</b>
<b>Seviye:</b>	<b>6<sup>1</sup></b>
<b>Referans Kodu:</b>	<b>14UMS0416-6</b>
<b>Standardı Hazırlayan Kuruluş(lar):</b>	<b>Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)</b>
<b>Standardı Doğrulayan Sektör Komitesi:</b>	<b>MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi</b>
<b>MYK Yönetim Kurulu Onay Tarih/ Sayı:</b>	<b>19.03.2014 Tarih ve 2014/20 Sayılı Karar</b>
<b>Resmi Gazete Tarih/Sayı:</b>	<b>18.04.2014 - 28976 (Mükerrer)</b>
<b>Revizyon No:</b>	<b>00</b>

<sup>1</sup> Mesleğin yeterlilik seviyesi, sekizli (8) seviye matrisinde seviye altı (6) olarak belirlenmiştir.

## TERİMLER, SİMGELER VE KISALTMALAR

**DEĞERLENDİRİCİ KILAVUZU:** Performansı değerlendirecek çalışanlara performans yönetim sistemi ile ilgili bilgi veren, yol yöntem gösteren kitabı,

**DEĞERLENDİRME MERKEZİ:** Genellikle yönetim görevlerine başvuran ya da görevde yükseltilecek olan adayların yerine getirmesi istenen bir dizi simülasyon, egzersiz ve görevden oluşan ve belirli bir zaman dilimine yayılan bir seçme ve değerlendirme sürecini hazırlayan birimi,

**ENVANTER UYGULAMALARI:** Uygulamaya katılan kuruluş içi çalışanın ölçümlenmek istenen konu ile ilgili mevcut durumunu belirlemeyi amaçlayan kişilik, yetkinlik, liderlik gibi değerlendirme merkezi uygulamalarını,

**GRUP STRATEJİ OYUNU:** Grup katılımcılarına verilen kurgulanmış bir senaryo kapsamında, kendilerine verilen hedefe belirli görev tanımları, sınırlı bir süre içerisinde ulaşmaları istenen, katılımcıların başarı odaklılık, liderlik, planlama, organize etme, amaç belirleme, detaylara hâkim olma, analitik düşünme, iletişim ve ikna gibi yetkinliklerinin ölçümlenmesi amaçlanan uygulamayı,

**İK BİLGİ SİSTEMİ:** Bir kuruluşun insan kaynakları sürecinin etkin bir biçimde işlemesine yardım etmek için kuruluşun tüm insan kaynakları faaliyetleri ve çalışanlarıyla ilgili verilerin toplanması, saklanması, güncelleştirilmesi, analiz edilmesi, stratejik ve yönetsel kararlar verilmesine yardımcı olacak biçimde bilgiye dönüştürülmesini sağlayan bilgi sistemi,

**İK:** İnsan Kaynaklarını,

**ISCO:** Uluslararası Standart Meslek Sınıflama Sistemini,

**İSG:** İş Sağlığı ve Güvenliğini,

**KARİYER HARİTASI:** Organizasyon içinde bir işten diğerine ilerleyebilmenin yollarını belirlemek üzere kullanılan bir tekniği, bir anlamda tüm pozisyonları içeren, pozisyonlar arasında geçiş yollarının net olarak belirlendiği bir organizasyon şemasını,

**KARİYER YÖNETİMİ:** Çalışanın kendi ilgilerinin, değerlerinin, güçlü ve gelişime açık yönlerinin farkında oldukları, kuruluştaki iş olanakları hakkında bilgi aldıkları, kariyer amaçlarını belirledikleri ve kariyer amaçlarına ulaşmak için eylem planları yaptıkları süreci,

**KARİYER:** Bireylerin mesleki pozisyonlarının bir sonucu ya da kişinin yaşamı boyunca edindiği işe ilişkin deneyim ve etkinliklerle ilgili olarak algıladığı tutum ve davranışlar dizisini,

**KIYASLAMA:** Bir kuruluşun rekabet gücünü yükseltmek için, başarılı performansla sahip başka kuruluşların, iş yapma tekniklerini incelemesi, kendi teknikleri ile kıyaslaması ve bu kıyaslamadan elde ettiği bilgileri kendi kuruluşunda uygulamayı,

**PERFORMANS DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ:** Çalışanın belli bir dönemdeki performansını, kendisine verilen hedefleri, kendisinden beklenen yetkinlikleri ve/veya kuruluşun belirlediği bir takım kriterleri baz alarak, bunların birini veya bir kaçını kullanarak belirlemek için kullanılan yöntemleri,

**PYS:** Performans Yönetim Sistemini,

**RİSK DEĞERLENDİRMESİ:** İşyerinde var olan ya da dışarıdan gelebilecek tehlikelerin belirlenmesi, bu tehlikelerin riske dönüşmesine yol açan faktörler ile tehlikelerden kaynaklanan risklerin analiz edilerek derecelendirilmesi ve kontrol tedbirlerinin kararlaştırılması amacıyla yapılması gerekli çalışmaları,

**RİSK:** Tehlikeden kaynaklanacak kayıp, yaralanma ya da başka zararlı sonuç meydana gelme ihtimalini,

**ROL YAPMA:** Ölçümlenecek yetkinlikler ve katılımcının değerlendirildiği pozisyon doğrultusunda değerlendiricinin rol aldığı bir senaryo oluşturularak, katılımcının kurgulanan bu senaryo içerisinde kendisine verilen rolü uygulaması beklenen uygulamayı,

**ROTASYON:** Çalışana yerine getirdiği değişik işlerin sayısı artırılarak birden fazla iş yapabilme bilgi ve tecrübesi kazandırmak ve motivasyonu sağlamak amacıyla sistematik olarak çalışanı bir işten başka bir işe (bir görevden diğer bir göreve) atamayı,

**SONUÇ YÖNETİMİ:** Bir dizi sınav/değerlendirme merkezi/yarışmadan elde edilen durum veya neticelerin düzeltmek, geliştirmek ve farklı koşul veya pozisyonlarda verim almak üzere değerlendirilmesi ve planlanmasının yapılmasını,

**TEHLİKE:** İşyerinde var olan ya da dışarıdan gelebilecek, çalışanı veya işyerini etkileyebilecek zarar veya hasar verme potansiyelini,

**YEDEKLEME:** Bir organizasyonda üst düzey pozisyonlara yükseltilmeye ve mevcut üst düzey yöneticilerin yerine geçmeye hazır olan yöneticileri belirlemeyi, izlemeyi ve geliştirmeyi,

**YETENEK YÖNETİMİ:** Organizasyonlarda değişimi yönetebilecek, kuruluşları geliştirecek çalışanları işe almak, işe alınanları elde tutmak ve yetenek havuzunu geliştirecek özel stratejileri,

**YETKİNLİK BAZLI MÜLAKAT:** Bireysel mülakat tekniği kullanılarak, kritik olaylara dayalı davranışsal mülakat yöntemi ile kişilerin yetkinlik derecesini belirlemeyi,

**YETKİNLİK:** Bilgi ve becerilerin bir çalışma ve/veya öğrenme ortamında sorumluluk olarak ve/veya özerk çalışma göstererek kullanılmasını

ifade eder.

## İÇİNDEKİLER

<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>6</b>
<b>2. MESLEK TANITIMI.....</b>	<b>7</b>
2.1. Meslek Tanımı .....	7
2.2. Mesleğin Uluslararası Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri .....	7
2.3. Sağlık, Güvenlik ve Çevre ile ilgili Düzenlemeler .....	7
2.4. Meslek ile İlgili Diğer Mevzuat .....	7
2.5. Çalışma Ortamı ve Koşulları .....	7
2.6. Mesleğe İlişkin Diğer Gereklilikler.....	8
<b>3. MESLEK PROFİLİ .....</b>	<b>9</b>
3.1. Görevler, İşlemler ve Başarım Ölçütleri.....	9
3.2. Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipman .....	19
3.4. Tutum ve Davranışlar .....	19
<b>4. ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BELGELENDİRME.....</b>	<b>20</b>

## 1. GİRİŞ

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı (Seviye 6); ulusal meslek standardı 5544 Sayılı Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) Kanunu ile anılan Kanun uyarınca çıkartılan 5/10/2007 tarihli ve 26664 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Ulusal Meslek Standartlarının Hazırlanması Hakkında Yönetmelik ve 27/11/2007 tarihli ve 26713 sayılı Resmi Gazete’de yayımlana Mesleki Yeterlilik Kurumu Sektör Komitelerinin Kuruluş, Görev, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre MYK’nın görevlendirdiği Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN) tarafından hazırlanmıştır.

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı (Seviye 6) ulusal meslek standardı, sektördeki ilgili kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak değerlendirilmiş, MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi tarafından incelendikten sonra MYK Yönetim Kurulunca onaylanmıştır.

## **2. MESLEK TANITIMI**

### **2.1. Meslek Tanımı**

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı (Seviye 6), kariyer ve yetenek yönetim sistemlerinin kurulması, geliştirilmesi, işletilmesi ve devamlılığının sağlanmasına, buna bağlı olarak yüksek performanslı ve kuruluşa bağlı insan kaynağının oluşturulmasına; yeteneklerin ve yetkinliklerin geliştirilmesine katkı sağlayan nitelikli kişidir.

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı (Seviye 6), çalışmalarını iş sağlığı ve güvenliği ile çevreye ilişkin önlemleri alarak, kalite sistemleri çerçevesinde yürütür ve mesleki gelişim faaliyetlerinde bulunur.

### **2.2. Mesleğin Uluslararası Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri**

**ISCO 08:** 2423 (Personel ve kariyer ile ilgili profesyonel meslek mensupları)

### **2.3. Sağlık, Güvenlik ve Çevre ile ilgili Düzenlemeler**

2872 sayılı Çevre Kanunu  
5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu  
6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu

Ayrıca, İSG ve çevre ile ilgili yürürlükte olan kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uyulması esastır.

### **2.4. Meslek ile İlgili Diğer Mevzuat**

4857 Sayılı İş Kanunu  
6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu

Ayrıca, meslek ile ilgili yürürlükte olan kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uyulması esastır.

### **2.5. Çalışma Ortamı ve Koşulları**

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı (Seviye 6); ofis ortamında çalışır. Çalışma ortamının; havalandırma-ısıtma-soğutma sistemlerini içeren, yeterli aydınlatma sistemine sahip, ergonomik ofis araç ve gereçleri ile donatılmış, gerekli iletişim imkânlarını sunan alt yapıya sahip (internet bağlantısı, telefon, faks vb.) özellikte olması gerekir.

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı (Seviye 6), kuruluş içindeki tüm çalışanlarla, bölüm yöneticileri ve kuruluş dışındaki insan kaynakları tedarikçileri ile iletişim halindedir. Görevlerini yaparken insan kaynakları bölümündeki diğer çalışanların yanı sıra; hukuk, muhasebe, bütçe, finans, kalite, iş sağlığı ve güvenliği gibi diğer bölüm çalışanları ile koordineli olarak çalışır. Görevi ve projeleri dolayısıyla veya çalışanlarla etkin iletişim kurmak amacıyla zaman zaman kuruluşun diğer bölümlerinde (fabrika, atölye, mağaza vb.) bulunması ve farklı yerleşim yerlerinde bulunan birimlerde alacağı görevler amacıyla seyahat etmesi gerekebilir.

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı (Seviye 6), çalışmalarını genellikle ofis ortamında görev yaptığı için meslek hastalığı ve iş kazası riski az olmakla beraber kuruluşun farklı bölüm ve birimlerinde çalışması gerektiğinde veya seyahat gerçekleştirdiğinde, çalıştığı mekânın riskleriyle karşı karşıya kalabilir.

## **2.6. Mesleğe İlişkin Diğer Gereklilikler**

Mesleğe ilişkin diğer gereklilik bulunmamaktadır.



### 3. MESLEK PROFİLİ

#### 3.1. Görevler, İşlemler ve Başarım Ölçütleri

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
A	İSG ve çevre koruma ile ilgili kuralları takip etmek	A.1	Kişisel güvenlik ve güvenli çalışma yöntemlerini takip etmek	A.1.1	Araç, gereç ve ekipmanları talimatlara ve kuruluş prosedürlerine uygun olarak kullanır.
				A.1.2	Çalışma ortamının tehlikelerden uzak tutulmasına katkı sağlar.
				A.1.3	İşyeri faaliyetlerinden kaynaklanan ve iş sağlığı ve güvenliğini tehlikeye düşürebilecek durumlara karşı ilgili mevzuat ve standartlara göre gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.
		A.2	Riskleri değerlendirmek	A.2.1	Risk değerlendirme çalışmalarına katkıda bulunur.
				A.2.2	Karşılaştığı risk etmenlerini veya karşılaşılabileceği olası riskleri belirleyerek raporlar.
		A.3	Acil durum prosedürlerini uygulamak	A.3.1	Acil durumlarda çıkış veya kaçış prosedürlerine uygun hareket eder.
				A.3.2	Çalışma ortamında meydana gelen iş kazası gibi acil durumlarda temel ilk yardım önlemlerinin alınmasını sağlar
		A.4	Çevre koruma standart ve yöntemlerini uygulamak	A.4.1	Çalıştığı alanda ortaya çıkan çevresel atıkların ve dönüştürülebilir malzemelerin doğru yere taşınmasını sağlar.
				A.4.2	Kuruluş kaynaklarını (enerji, sarf malzemeleri vb.) tasarruflu ve verimli bir şekilde kullanır.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
B	Süreçlerin mevzuata, kalite sistemine ve kuruluş prosedürlerine uygunluğunu sağlamak	B.1	Süreçlerle ilgili mevzuatı uygulamak	B.1.1	Sorumluluğundaki süreçlerin güncel yasal mevzuata ve kuruluş prosedürlerine uygunluğunu kontrol eder.
				B.1.2	Mevzuat/prosedür değişimlerine göre sorumluluğundaki süreçleri güncelleyerek ilgili çalışanları bilgilendirir.
		B.2	Kalite yönetim sistemi ile ilgili faaliyetleri yürütmek	B.2.1	İşletmenin hizmet kalite standartlarına uygun prosedürlerin oluşturulmasında yöneticisine yardımcı olur.
				B.2.2	İşletmenin kalite yönetim ve hizmet gereklilikleri ile ilgili eğitim faaliyetlerine katılır.
				B.2.3	Eğitimlerde edindiği bilgi ve becerilere göre mevcut bilgi ve becerilerini güncelleyerek yenilikleri uygular.
				B.2.4	Periyodik olarak yürüttüğü faaliyetleri kuruluş prosedürlerine göre raporlar.
		B.3	Yapılan çalışmaların kalitesini denetlemek	B.3.1	Süreç, araç-gereç ve malzemelerin standartlara uygunluğunu denetler.
				B.3.2	Sorumluluk alanlarında saptanan hataları, bularak raporlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
C	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecine ilişkin bilgi sistemleri yönetimini sağlamak	C.1	Kariyer ve yetenek yönetiminin alt yapı yönetimi ile ilgili faaliyetleri yürütmek	C.1.1	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecinde kullanılacak bilgi sisteminin alt yapısını tanımlar.
				C.1.2	Süreç işlemlerinde kullanılacak organizasyon şeması, görev tanımları, pozisyon tanımları, görev-yetkinlik ilişkileri, pozisyon açma kapama, norm kadro talepleri vb. formatlara yönelik araştırmaların yapılmasını ve raporlanmasını sağlar.
				C.1.3	Araştırma sonuçlarını İK yönetim politikaları dâhilinde değerlendirerek sistem alt yapısının taslağını oluşturur.
				C.1.4	Taslağı ilgili birime ileterek sistemin kurulum çalışmalarının yapılmasını sağlar.
				C.1.5	Bilgi sistemini yapan birimin çalışmalarını kontrol ederek varsa düzeltmelerle ilgili geri bildirim verir.
				C.1.6	İlgili birimlerle çalışarak İK yönetim süreçleri ile ilgili kurumsal ve/veya hukuki değişikliklerin bilgi sisteminin alt yapısına yansıtılmasını sağlar.
		C.2	Kariyer ve yetenek yönetimi ile ilgili verileri güncellemek	C.2.1	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecine ilişkin sistemsel değişiklikleri takip eder.
				C.2.2	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecine uygun dönemsel değişikliklerin (yeni çalışan, eğitim kayıtları, mevzuat değişiklikleri vb.) takibini ve İK politikasına göre bilgi sistemine yansıtılmasını sağlar.
				C.2.3	Gelen talepler doğrultusunda bilgi sisteminde tanımlanmış olan raporlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini sağlar.
				C.2.4	Bilgi sistemine ait arşivleme çalışmalarının İK yönetim politikaları dâhilinde yapılmasını sağlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
D	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecine ilişkin bütçeleme faaliyetlerini yürütmek	D.1	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecine ilişkin taslak bütçe hazırlamak	D.1.1	Bütçeye girdi teşkil edebilecek iç ve dış kaynak kullanımı ile ilgili (personel ihtiyaç analizi, danışmanlık giderleri vb.) maliyet kalemlerini araştırır.
				D.1.2	Dış kaynak kullanımı ile ilgili ihtiyaçları (ilgili internet siteleri, gazete ilanları, danışmanlık firmaları, proje çalışmaları vb.) kariyer ve yetenek yönetimi personel planına göre belirler.
				D.1.3	Dış kaynak kullanımı ile ilgili bütçeye girdi teşkil edecek maliyet verilerini toplayarak kariyer ve yetenek yönetimi sürecine göre değerlendirir.
				D.1.4	Yeteneklerin ve gelişim alanlarının belirlenmesi ve elde tutma faaliyetlerinin uygulanmasında kullanılmak üzere kaynak ve bütçe planlamasını yaparak, onaya sunar.
		D.2	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecine ilişkin bütçe gerçekleştirmelerini değerlendirmek	D.2.1	Kariyer ve yetenek yönetimi faaliyetlerini bütçeye uygun biçimde yürütür.
				D.2.2	Tedarikçilere ait faturaların ve ödemelerin sisteme kaydının ve ödeme takibinin yapılmasını sağlar.
				D.2.3	Bütçenin yeterli düzeyde olmadığı durumlarda revize bütçe ihtiyaçlarını raporlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
E	Dış kaynaklardan alınacak hizmetleri koordine etmek	E.1	Tedarikçi firmalar ile temas kurmak	E.1.1	Kariyer ve yetenek yönetimi süreçlerinde kullanılacak tedarikçi firmaları kuruluş İK politikasına göre araştırır.
				E.1.2	Satın alma prosedürüne ve İK yönetim politikasına göre ilgili tedarikçilerle görüşmelerin yapılmasını sağlar.
		E.2	Hizmet satın alma süreçlerini yürütmek	E.2.1	Dış kaynaklardan alınacak hizmetin (danışmanlık kuruluşu, eğitim kurumları vb.) şartnamelerini kuruluş politikaları doğrultusunda ilgili birimlerle (satın alma, hukuk vb.) koordineli olarak hazırlanmasını sağlar.
				E.2.2	Şartnameye göre tedarikçilerden teklif talep eder.
				E.2.3	Alınan tekliflerin şekil (zamanlama, istenen belgeler vb.) ve içerik (hizmetin ihtiyaçlara uygunluğu) açısından kontrolünü yapar.
				E.2.4	Alınan teklifleri, hizmetin içeriği, kalitesi ve mali boyutları ile değerlendirilmesine katkıda bulunur.
				E.2.5	Dış kaynaklardan alınacak hizmet sözleşmesinin yapılması için tedarikçi firmaya ihtiyaçlarını tam ve doğru olarak aktarır.
				E.2.6	Dış kaynaklardan alınacak hizmet sözleşmesinin şartnameye uygun olarak yapılmasını ilgili birimlerle koordineli olarak kontrol eder.
		E.3	Hizmetlerin değerlendirme sürecini yürütmek	E.3.1	Alınan hizmetlerin sözleşme hükümlerine uygunluğunu izleyerek hazırladığı raporu yönetime sunar.
				E.3.2	Hizmet performansının kalitesini, toplanan verilere göre (ortalama eleman bulma süresi, eğitim değerlendirme sonuçları vb.) değerlendirir.
				E.3.3	Gerektiğinde alınan hizmetin, performans sonuçlarına göre iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunur.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
F	Kariyer ve yetenek yönetimi sisteminin oluşturulmasına destek vermek	F.1	Kariyer ve yetenek yönetimi politikasının oluşturulması için araştırma yapmak	F.1.1	Kurum kültürü ve yapısına uygun bir sistemini oluşturmak için gerekli araştırmaları yaparak önerileri de kapsayan sonuçları raporlar.
				F.1.2	Kariyer hareketleri için terfi, transfer, rotasyon vb. yeterlilik standartlarını üst yönetimin görüşlerini de alarak belirler veya belirlenmesine destek olur.
				F.1.3	Kuruluşun kariyer, terfi ve yetenek yönetimi politikalarını, araştırma sonuçları ve İK politikalarını dikkate alarak oluşturup onaya sunar.
				F.1.4	Kariyer ve yetenek yönetimi politikası ile ilgili güncellemeleri, genel yönetim politikalarındaki değişiklikleri dikkate alarak yapılmasını sağlar.
		F.2	Kariyer ve yetenek yönetimi prosedürünün hazırlanmasına destek olmak	F.2.1	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecinde yer alan tedarikçiler (danışmanlık kuruluşları, kariyer siteleri, değerlendirme merkezleri vb.) ile ölçme ve değerlendirme araçları (sınav, test, kişilik envanteri, değerlendirme merkezi araçları vb.) hakkında topladığı bilgileri yöneticisine raporlar.
				F.2.2	Kariyer ve yetenek yönetimi politikasına ve yapılan araştırma sonuçlarına göre, uygulanacak yetenekli çalışan seçim süreci yönteminin ve araçlarının belirlenmesini sağlar.
				F.2.3	Terfi ve kariyer hareketlerinin taslak haritasını oluşturarak İK yöneticisinin onayına sunar.
				F.2.4	Kariyer ve yetenek yönetimi politikası doğrultusunda gerekli dokümanların (iş akış şeması, kariyer haritası, performans değerlendirme formu vb.) hazırlanmasına katkıda bulunur.
				F.2.5	Kariyer ve yetenek yönetimine ait terfi, kariyer süreci ve yetenek yönetimine ait tüm prosüderlerin çalışanlara kuruluş içi iletişim kanalları ile (e-posta, bülten vb.) duyurulmasını ve güncel tutulmasını sağlar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
G	Kariyer ve yetenek yönetimi sistemini uygulamak (devamı var)	G.1	Kariyer ve yetenek yönetimi iletişim ve koordinasyon faaliyetlerini yürütmek	G.1.1	Yedeklemesi yapılacak kritik görev ve pozisyonları ve tüm terfi süreçlerini kuruluşun ana faaliyet alanı, pozisyonun önemi, riski, fırsatları ve kuruluş vizyonu ve hedefleri doğrultusunda belirler.
				G.1.2	Kariyer ve yetenek yönetimi uygulamasının nasıl yapılacağına dair süreci anlatan bilgilendirme toplantılarını planlayıp gerçekleştirir.
				G.1.3	Kariyer ve yetenek yönetimi uygulamasına yönelik değerlendirici kılavuzlarının hazırlanmasını, dağıtımının yapılmasını ve güncellemelerinin yapılmasını sağlar.
				G.1.4	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecini, kuruluş içi iletişim kanallarını kullanarak ilgili tüm değerlendirici ve çalışanlara duyurur.
				G.1.5	Kariyer ve yetenek yönetimi uygulamasına ilişkin gelişmeler ve olası problemler hakkında yöneticisini bilgilendirir.
				G.1.6	Kariyer ve yetenek yönetimi ile ilgili bireysel geribildirim süreçlerini (yetenekli çalışanın performansını artırma amaçlı, nesnel, yapıcı faaliyetler dâhilinde, zamanında, açık ve net olarak) tasarlar.
		G.2	Sistemin sonuç yönetimini yapmak (devamı var)	G.2.1	Kariyer ve yetenek yönetimi uygulaması sonuçlarını(yetkinlik bazlı mülakat, değerlendirme merkezi, sınav vb.) tüm İK süreçlerinde de kullanılabilecek şekilde hazırlar.
				G.2.2	Kariyer ve yetenek uygulama sonuçlarını analiz ederek hazırladığı raporu gizlilik ilkeleri çerçevesinde yöneticisine raporlar.
				G.2.3	Kariyer ve yetenek yönetimi sonucuna göre yetenekli çalışanların istenilen yetkinliklere göre gelişim alanlarının belirlenmesini sağlar.
				G.2.4	Yetenekli çalışanların kariyer yolunda ilerlemesi için değerlendirme merkezi süreç programını hazırlayarak yöneticisinin onayına sunar.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
G	Kariyer ve yetenek yönetimi sistemini uygulamak (devamı var)	G.2	Sistemin sonuç yönetimini yapmak	G.2.5	Çalışanların, kuruluşun kilit görev ve pozisyonları için belirlenmiş olan ölçüt, standart ve yetkinlikler bakımından değerlendirilmeleri için hangi araçların (grup strateji oyunu vb.) kullanılması gerektiğine karar verir.
				G.2.6	Değerlendirme merkezinde rol alacak birim ve kişileri İK yöneticisinin onayına sunarak belirleyip yazılı olarak bilgilendirir.
				G.2.7	Kuruluşun belirlediği görev ve pozisyonlar için değerlendirme merkezi çalışmalarını ilgili kişilerle gerçekleştirir.
				G.2.8	Değerlendirme merkezi sonuçlarını yöneticisine raporlar.
				G.2.9	Görev ve pozisyonlar için belirlenmiş kriter, standart ve yetkinliklerin çalışanlara kazandırılması sürecini planlar.
				G.2.10	Görev ve pozisyonlar için belirlenmiş kriter, standart ve yetkinliklerin çalışanlara kazandırılması için planan sürecin uygulanmasını sağlar.
				G.2.11	Kariyer ve yetenek yönetimi uygulaması süreci doğrultusunda oluşan şirket yedekleme haritasını oluşturarak İK yöneticisine sunar.
				G.2.12	Terfi ve kariyer hareketlerinin yedekleme haritası doğrultusunda zamanında ve doğru yapılmasını ilgili bölüm yöneticileriyle koordineli olarak takip eder.
				G.2.13	Kariyer ve yetenek yönetimi sonucunda belirlenen yetenekli çalışanları elde tutma faaliyetlerini (eğitim, hediye çeki, yurtdışı konferansı katılım hakkı vb.) planlayarak İK politikaları dâhilinde uygular.
				G.2.14	Yılsonunda terfi ve kariyer hareketlerinin yedekleme haritası ile uyumunu ve elde tutma faaliyetlerinin başarısını takip ederek, raporlar.



Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
G	Kariyer ve yetenek yönetimi sistemini uygulamak	G.3	İyileştirme çalışmalarını yönetmek	G.3.1	Diğer kuruluşlardaki iyi uygulamaları öğrenmek amacıyla sektör, faaliyet alanı ve iş ailesi özelliklerine göre kariyer ve yetenek yönetimi sistemine yönelik önceden hazırlanmış soru formatlarıyla kıyaslama çalışmaları ve araştırmaları yapar.
				G.3.2	Kıyaslama çalışmaları ve belirlenen iyileştirme konularına göre toplanan verileri kariyer ve yetenek yönetimi sistemini iyileştirme çalışmaları kapsamında kullanır.
				G.3.3	Kariyer ve yetenek yönetimi sisteminin sürekli iyileştirilmesine yönelik iyileştirici eylemleri planlayarak onaya sunar.
				G.3.4	Verilen kararlar doğrultusunda iyileştirme çalışmalarını ilgili birim ve kişilerle birlikte yürütür.
				G.3.5	Kariyer ve yetenek yönetimi sistemi sürecinin iyileştirilmesi ile ilgili raporları hazırlayarak İK yöneticisine sunar.
				G.3.6	Kariyer ve yetenek yönetimi sürecinde yapılan değişikliklerin, şirket içi iletişim kanallarını kullanarak ilgili tüm değerlendiricilere, paydaşlara ve gerekiyorsa çalışanlara bildirir.

Görevler		İşlemler		Başarım Ölçütleri	
Kod	Adı	Kod	Adı	Kod	Açıklama
H	Mesleki gelişim faaliyetlerini yürütmek	H.1	Eğitim planlaması ve organizasyon çalışmalarını gerçekleştirmek	H.1.1	Eğitim ihtiyaçlarını ilgili birim ve kişilerden alır ve değerlendirir.
				H.1.2	Periyodik ve bir defaya özgü eğitimleri zaman planlaması açısından değerlendirir.
		H.2	Bireysel mesleki gelişimi konusunda çalışmalar yapmak	H.2.1	Mesleki ve kişisel gelişim için gerekli araştırma faaliyetlerini gerçekleştirir.
				H.2.2	İK süreçleri ile ilgili yeni teknolojileri ve gelişmeleri takip eder.
		H.3	Astlarına ve diğer çalışanlara mesleki eğitimler vermek	H.3.1	Bilgi ve deneyimlerini birlikte çalıştığı kişilere yetki ve sorumlulukları dâhilinde aktarır.
				H.3.2	Kariyer ve yetenek yönetimi ile ilgili bilgilendirme ve eğitimleri eğitim bölümü desteğinde ve/veya kontrolünde uygular.

### **3.2. Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipman**

1. Bilgisayar ve donanımları (yazıcı, tarayıcı, harici bellek vb.)
2. İletişim araçları (telefon, tele-konferans sistemleri, faks, internet erişim cihazları vb.)
3. Kaynak ve uygulama dokümanları (genel formlar, prosedürler, iş talimatları, toplu / bireysel iş sözleşmeleri, kişilik envanterleri-testleri vb.)
4. Kırtasiye malzemeleri (kâğıt, kalem, delgeç, tel zımba vb.)
5. Ofis araçları (fotokopi makinesi, projeksiyon cihazı, evrak imha cihazı vb.)
6. Optik/dijital kaydetme ve görüntüleme cihazları (fotoğraf makinesi, video kamera vb.)

### **3.3. Bilgi ve Beceriler**

1. Bütçeleme bilgisi
2. Davranış ve şirket kültürünü analiz etme bilgi ve becerisi
3. Eğitim yönetimi bilgisi
4. Etkin iletişim (kişisel, kişilerarası, örgütsel iletişim) teknikleri bilgisi ve uygulama becerisi
5. Genel insan kaynakları süreçleri bilgisi
6. Genel planlama ve organizasyon becerisi
7. İK bilgi sistemi programları kullanım bilgi ve becerisi
8. İleri işe alım süreci bilgisi
9. İleri seçme – değerlendirme teknikleri bilgisi
10. İSG ve çevre koruma önlemleri bilgisi
11. İş analizi bilgisi
12. Kalite yönetimi sistemleri bilgisi
13. Kıyaslama bilgisi
14. Ölçme ve değerlendirme araçları kullanım ve analiz bilgisi
15. Performans yönetim sistemi bilgisi
16. Problem çözme bilgi ve becerisi
17. Sözleşme ve tedarik yönetimi bilgisi
18. Süreç analizi bilgisi
19. Temel çalışma mevzuatı bilgisi
20. Ulusal meslek standartlarına ve ulusal yeterliliklere ilişkin bilgi
21. Yetenek yönetimi ve kariyer planlama bilgisi
22. Zaman yönetimi bilgi ve becerisi

### **3.4. Tutum ve Davranışlar**

1. Analitik düşünebilmek
2. Çalışma zamanını etkili ve verimli kullanmak
3. Çevre, kalite ve İSG kurallarına uymak
4. Değişime açık olmak ve değişen koşullara uyum sağlamak
5. Ekip çalışmasına yatkın olmak
6. Genel iş etiği kurallarına uygun hareket etmek
7. İşyerindeki çalışma prensiplerine uygun hareket etmek
8. Uygun (sözlü ve sözlü olmayan) iletişim becerileri sergilemek

#### **4. ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE BELGELENDİRME**

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı (Seviye 6) meslek standardını esas alan ulusal yeterliliklere göre belgelendirme amacıyla yapılacak ölçme ve değerlendirme, gerekli şartların sağlandığı ölçme ve değerlendirme merkezlerinde yazılı ve/veya sözlü teorik ve uygulamalı olarak gerçekleştirilecektir.

Ölçme ve değerlendirme yöntemi ile uygulama esasları bu meslek standardına göre hazırlanacak ulusal yeterliliklerde detaylandırılır. Ölçme ve değerlendirme ile belgelendirmeye ilişkin işlemler 30/12/2008 tarihli ve 27096 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Mesleki Yeterlilik, Sınav ve Belgelendirme Yönetmeliği çerçevesinde yürütülür.

**Ek: Meslek Standardı Hazırlama Sürecinde Görev Alanlar**

**1. Meslek Standardı Hazırlayan Kuruluşun Meslek Standardı Ekibi:**

Asena Yalınız, Teknosa -Genel Müdür Yardımcısı –İnsan Kaynakları,  
Ayşe Şeker, İlbak Holding-İnsan Kaynakları Direktörü  
Cemil Özden, Mc Ozden Eğitim Ve Danışmanlık-İnsan Kaynakları Danışmanı  
Çağlar Çabuk, Çağlar Çabuk Eğitim ve Yönetim Hizmetleri-Eğitmen, Profesyonel Koç  
Esra Kemer Tülü, İKPaylasim İnsan Kaynakları Danışmanlık, İK Danışmanı, Profesyonel Koç  
Melda Orcan, Kaizen Koçluk, Profesyonel Koç,  
Nuray Aytaç, Şahinler Holding- İnsan Kaynakları Ve End. İlişkiler Müdürü,  
Nurşen Usta, GG Soft Yazılım Hizmetleri Ltd. Şti - Muhasebe Müdürü  
Pınar İnal, Assan Alüminyum San. Ve Tic. A.Ş.-İnsan Kaynakları Yöneticisi  
Sadiye Seçilmiş, Ge Marmara Technology Center Müh.Hizmetleri Ltd. -İk Uzmanı  
Şebnem Ergül, İnsan Kaynakları Danışmanı  
Tuğba Özkabakçı, Cam Merkezi A.Ş. İnsan Kaynakları Direktörü

**2. Teknik Çalışma Grubu Üyeleri**

Ayşe Şeker, İlbak Holding-İnsan Kaynakları Direktörü  
Esra Kemer Tülü, İkpaylasim.com-Eğitim Danışmanı-Profesyonel Koç  
Sedef Işıldak-Global Bilgi Performans ve Yetenek Yönetimi Birim Yöneticisi

**3. Görüş İstenen Kişi, Kurum, Kuruluşlar**

Ankara Sanayi Odası  
İstanbul Sanayi Odası  
Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı  
Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayi Destekleme Vakfı  
T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı  
T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı  
T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

T.C. Ulaştırma Bakanlığı

T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve  
Araştırma Merkezi

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı

Türkiye İş Kurumu, İşgücü Uyum Dairesi Başkanlığı

Devlet Personel Başkanlığı

Ortadoğu Teknik Üniversitesi, İşletme Bölümü

Bilkent Üniversitesi, İşletme Bölümü

Gazi Üniversitesi, İşletme Bölümü,

Marmara Üniversitesi, İşletme Bölümü

Türk Akreditasyon Kurumu

Türk Standartları Enstitüsü

Türkiye Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu

Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu

Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu

Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

Türkiye İhracatçılar Meclisi

Türkiye İstatistik Kurumu

T.C. Başbakanlık Özürlüler İdaresi Başkanlığı

Yönetim Danışmanları Derneği

Profesyonel Danışmanlar Derneği

Türkiye Kalite Derneği

#### **4. Meslek Standardının Hazırlanmasına Destek Veren Kişi, Kurum ve Kuruluşlar**

Bircan Kutlu, Standard Profil A.Ş.-İşe Alım Sorumlusu

Derya Gönüllü, Assan Alüminyum san. Ve tic. a.ş.-Kıdemli İK Uzmanı

Ahmet Amanvermez, Mondi Grup-İnsan kaynakları Uzmanı

Hasan Murat Babadalı, Yenibiriş - Eğitim Uzmanı

Meltem Frendeci Özgödek, Bilkent Üniversitesi, İdari Koordinatör - Öğretim Görevlisi

Aşkım Budur, Linde Gaz A.Ş.-İnsan Kaynakları Yöneticisi

Berrin Bayraktar, Hr Inventio Danışmanlık-İnsan Kaynakları Danışmanı

Sevla Serbest, Focus medya-İnsan kaynakları Uzmanı

Süheyla Kozan, Real Hipermarketler Zinciri A.Ş.- İnsan Kaynakları Uzmanı

Nilay Mardin, Real Hipermarketler Zinciri A.Ş.-İnsan Kaynakları Elemanı

Oğuz Alper Nuhoglu, Serbest-Avukat

Füsün Varlık, Serbest / İK Müdürü

Tolun Benon, Kocaeli Sanayi Odası- İK Danışmanı

Cevriye Bozkurt, Umur basım ve kırtasiye a.ş.-İnsan Kaynakları Uzmanı

Özden Aslan, Peryön-Ankara Bölge Koordinatörü

Ünal Kocatepe, Groupama Sigorta – Eğitim ve Kalite Müdürü

Handan Gümüştekin , Optimum İnsan Kaynakları Danışmanlığı, Kurucu, İşe Alım Danışmanı

Songül Sancaktar, Optimum İnsan Kaynakları Danışmanlığı İşe Alım Yetkilisi

Müge Rona, Roche Musteshazları San.A.S. – İşe Alım ve Organizasyonel Gelişim Uzmanı

Nazlı Ünsal, HP – İnsan Kaynakları Uzmanı

Nihan Günsen Güler , SANDOZ İlaç San. Ticaret A.S. – İnsan Kaynakları Uzmanı

## 5. MYK Sektör Komitesi Üyeleri ve Uzmanlar

Fehmi YERLİKAYA,	Başkan (Milli Eğitim Bakanlığı)
İbrahim BİLDİK,	BaşkanVekili (Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu)
Fatma Nur BAŞAYAR,	Üye (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı)
İlhan ERTÜRK,	Üye (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı)
Prof. Dr. Ömer TORLAK,	Üye (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı)
Can Özgür YARDIMCI,	Üye (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu)
Ahmet ŞAĞAR,	Üye (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği)
Ersin ARTANTAŞ,	Üye (Türkiye Esnaf ve Sanatkârları Konfederasyonu)
Ekin SARI AKALIN	Üye (Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu)
Süleyman ARIKBOĞA,	Üye (Mesleki Yeterlilik Kurumu)

Firuzan SİLAHŞÖR,	Başkan Yardımcısı Vekili (Mesleki Yeterlilik Kurumu)
Ayşe Gülçin ERTEKİN	MYK Uzman Yardımcısı (Mesleki Yeterlilik Kurumu)
Fatma GÖKMEN,	Sektör Komitesi Temsilcisi (Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı-Engelli ve Yaşlı Hizmetleri Genel Müdürlüğü)

### 1. MYK Yönetim Kurulu

Bayram AKBAŞ,	Başkan (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Temsilcisi)
Doç. Dr. Ömer AÇIKGÖZ,	Başkan Vekili (Milli Eğitim Bakanlığı Temsilcisi)
Prof. Dr. Mahmut ÖZER,	Üye (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Temsilcisi)
Bendevi PALANDÖKEN,	Üye (Meslek Kuruluşları Temsilcisi)
Dr. Osman YILDIZ,	Üye (İşçi Sendikaları Konfederasyonları Temsilcisi)
Mustafa DEMİR,	Üye (İşveren Sendikaları Konfederasyonu Temsilcisi)