



Özel takdir veya disiplin işlemleri, ancak yerel politika, uygulama, tutarlılık, adillik ve vadesi gelmiş süreçlerin bekçisi olan yerel İK ile istişarelerden sonra gerçekleşmelidir.



Davranış	Davranışın Tanımı	Birey İçin Sonuçlar	Bireyin Yöneticisi İçin Sonuçlar
Risk Tanımlama, Planlama ve Yönetimde Mükemmel	Risk tanımlama, planlama veya risk yönetimi insan hatası veya ihlal olasılığına yol açan durumların yaratılma olasılığını azaltmıştır. Bu durum, olup biteni ve risklerin daha iyi nasıl yönetilebileceğini anlamak için içinde bulunulan durumdan bir adım geriye atmakla karakterize edilir. Bu konuda yardımcı olan modellere şu örnekler verilebilir: Etkili taşeron yönetimi, İş Tehlike Analizi ve Üçlü Kuralı.	Hat yöneticisinin inisiyatifinde, yerel İK politikasına uygun ve İK yöneticisiyle mutabakat halinde Takdir / Ödül.  Örnekler: • Övgü • Açık Takdir • Özel Takdir Ödülleri (ÖTÖ) • Bireysel Performans Faktörü (BPF) • Olumlu performans değerlendirmesi • Kariyerde ilerleme	Bu davranış bütün takım tarafından veya takımın bazı üyeleri tarafından düzenli olarak sergilenirse, onların amiri / yöneticisi de hat yöneticisinin inisiyatifinde, yerel İK politikasına uygun ve İK yöneticisiyle mutabakat halinde Takdir / Ödül almalıdır.  Örnekler: • Övgü • Açık Takdir • Özel Takdir Ödülleri (ÖTÖ) • Bireysel Performans Faktörü (BPF) • Olumlu performans değerlendirmesi • Kariyerde ilerleme
Daha Etkili bir Çalışma Ortamı Yaratma	Takım içinde güven, iyi iletişim ve net beklentiler yaratmak. Örneğin, 'Başkalarını Onların Seni Gördüğü Gibi Görme', 'Kültürünüzü Anlama' gibi 'Zihinler ve Kalpler' modellerinin etkili bir şekilde kullanılması.		
Öğrenilen Derslerin Etkili Şekilde Paylaşımı	Deneyimleri, başkalarına gerçekten yarar sağlayacak şekilde paylaşma; örneğin yüksek derecede etkili iletişim, alınan dersleri çalışma ortamını iyileştirmek için kullanma.		
Normal Davranış	Normal olanı ve işin gerektirdiğini yapmak.	Hat amiri ve amirin yöneticilerin takdiri.	Bütün takım bu şekilde davranıyorsa, hat amiri veya üst düzey yöneticilerin teşvik ve takdiri.
Etkili Müdahale	Potansiyel olarak sorunlu bir durumda takdir ve müdahale. Örnekler: kendi veya bir başkasının işini durdurmak; hataları yakalamak; birisinin bir kuralı çiğnemesini önlemek. Başkalarının müdahalelerine karşı açık olmayı da kapsar.	Hat amiri veya amirin yöneticilerin takdiri.	Bütün takım bu şekilde davranıyorsa, hat amiri veya üst düzey yöneticilerin teşvik ve takdiri.



Özel takdir veya disiplin işlemleri, ancak yerel politika, uygulama, tutarlılık, adillik ve vadesi gelmiş süreçlerin bekçisi olan yerel İK ile istişarelerden sonra gerçekleşmelidir.



Davranış	Davranışın Tanımı	Birey İçin Sonuçlar	Bireyin Yöneticisi İçin Sonuçlar
İnsan Hatası	İnsan hatası, yaşamın tamamen ortadan kaldırılması nadiren mümkün olan bir parçasıdır. Kaymalar, düşmeler veya hatalar gerçekleştiğinde yerel uygulamalar ve yönergeler uyarınca uygulanan disiplin işlemleri genelde uygun olmamasına karşın, bunların tekrar etmesini önlemek için pek çok şey yapılabilir.		
Kaymalar ve Düşmeler	Planlandığı gibi gitmeyen eylemler, örneğin bir şeyin iki defa yapılması, yanlış şekilde yapılması veya bir adımın unutulması.	Hataların nasıl tespit edileceği, kayma ve düşmelerin tekrarını nelerin etkilediği ve eğilimlerin ve altta yatan nedenlerin tespit edilmesini kolaylaştırmak için bunları bildirmenin önemi hakkında yetiştirme	Hata Yönetimi konusunda yetiştirme.
Hata	Hatalar, planlandığı gibi gitmesine karşın istenen sonucu vermeyen eylemlerdir. (Yanlış karar veya yetersiz planlama).	Yetkinlik geliştirme/yetiştirme.	Hata Yönetimi ve Yetkinlik Yönetimi konusunda yetiştirme.
Rutin Hata Farklı insanların aynı hataları	Bu tip bir hata veya yanlışın ilk defa olmaması.	Hataların nasıl tespit edileceği, kayma ve düşmelerin tekrarını nelerin etkilediği ve eğilimlerin ve altta yatan nedenlerin tespit edilmesini kolaylaştırmak için bunları bildirmenin önemi hakkında bütün takım yetiştirilir	Hata Yönetimi ve Yetkinlik Yönetimi konusunda yetiştirme. Performans değerlendirmesi, kendi alanındaki bariz sorunları çözememekten dolayı etkilenir.
Rutin Hata Kişisel hata geçmişi – aynı hataların benzer durumlarda başkaları tarafından yapılmaması	Bu tip bir hata veya yanlışın söz konusu kişi tarafından ilk defa yapılmıyor Benzer durumlarda başkaları bu hatayı yapmıyorlardır.	İşe uygunluk değerlendirmesi (bu tip bir iş için beceriler ve uygunluk). Uygunsa, yetkinlik geliştirme ve yetiştirme. Değilse, daha uygun alternatif bir görev verme.	Çalışmaya Uygunluk konusunda yetiştirme.
Kasıtsız İhlal	Bir kural veya prosedürün insanların kuralın farkında olmamaları veya onu anlamadıkları için ihlal edilmesi.	Yetkinlik geliştirme/yetiştirme.	Prosedürlerin doğru, mevcut ve anlaşılabilir olmalarını sağlama konusunda yetiştirme.
Duruma Bağlı İhlal	Bir işin kurallara uygun şekilde yapılamaması. İş durdurmak yerine iş yine de yapılır ve kural ihlal edilir.	Kurallara uyulamayacağı zaman bunu söyleme ve iş güvenli şekilde yapılana kadar işi durdurma gereği konusunda yetiştirme. Yerel uygulamalar ve yönetmeliklere uygun şekilde hafif disiplin işlemi.	Kural İhlal Yönetimi konusunda yetiştirme. Bu tip bir durum daha önce de meydana gelmişse, performans değerlendirmesi kurallara riayete bağlılık gösterilmediği için etkilenir.
Örgütsel Açından Optimize Edici İhlal Şirket yararına optimize etme	İhlali gerçekleştiren kişi bunu bu şekilde yapmanın şirketin yararına olacağını düşünmüştür. İhlal, performansı iyileştirmek veya amiri memnun etmek için yapılmıştır.	Kurallara uyulamayacağı zaman bunu söyleme ve iş güvenli şekilde yapılana kadar işi durdurma gereği konusunda yetiştirme. Yerel uygulamalar ve yönetmeliklere uygun şekilde hafif disiplin işlemi.	Performans övgüsü etkilenir. Kural İhlal Yönetimi konusunda yetiştirme. Bu tip bir ihlal daha önce de yaşanmışsa, bu davranışı teşvik eden bir kültür yaratmakta pervasız denetim yapıldığı için resmi disiplin işlemi yapılmalıdır.

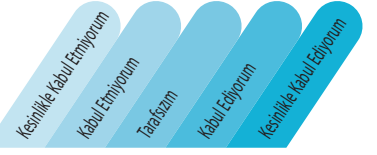


Özel takdir veya disiplin işlemleri, ancak yerel politika, uygulama, tutarlılık, adillik ve vadesi gelmiş süreçlerin bekçisi olan yerel İK ile istişarelerden sonra gerçekleşmelidir.



Davranış	Davranışın Tanımı	Birey İçin Sonuçlar	Bireyin Yöneticisi İçin Sonuçlar
Kişisel Açıdan Optimize Edici İhlal Kişisel yarar için optimize etme	Kişi, bunu bu şekilde yapmanın kişisel olarak kendileri için daha iyi olacağını düşünmüştür, örneğin daha uzun bir mola almak, işi daha kolay yapmak, daha hızlı yapmak, vb. için.	Resmi disiplin.  Bu daha önce de olmuşsa, resmi ihtar süreci izlenmelidir.  Bu ihlalin ve çalışanlar ve yöneticiler açısından yol açtığı sonuçların isim belirtilmeden ilan edilmesini düşünün.	Kendi alanındaki net sorunlar hakkında bilgisi olmadığı için performans övgüsü etkilenir.  Kural İhlal Yönetimi konusunda takımıyla birlikte yetiştirme.  Bu durum daha önce de yaşanmışsa, ihlale göz yummak veya hareket geçmemekten performans değerlendirmesi etkilenir.  Bu davranışa neden göz yumulduğu soruşturulmalıdır; model ve akış çizelgesi yönetici davranışının kendisinin bir hata veya ihlal olup olmadığını belirlemeye yardımcı olacaktır.
Pervasız İhlal	İhlali yapan kişi sonuçlarını düşünmemiştir veya bunlar umurunda olmamıştır. Büyük İhmal, bu tip bir ihlal olarak kabul edilebilir.	Soruşturma yapılana kadar faaliyetin askıya alınması.  Soruşturmanın sonucuna bağlı olarak, resmi bir uyarı veya yerel uygulamalar ve yönetmeliklere uygun başka bir disiplin işlemi.	Böyle bir davranış daha erken tespit edip bununla başa çıkma konusunda yetiştirme.
Rutin İhlal Herkes bunu böyle yapıyor	Başkaları da aynı şekilde yaparlardı veya yapıyorlar. Bu tip bir ihlalin kontrolü 'yerine koyma testi' ile yapılabilir.  Yerine Koyma Testi: Aynı eğitim ve deneyime sahip kişilerin önemli bir bölümü aynı şartlar altında aynı şekilde davranır mıydı?	Bütün takım Kural İhlal Yönetimini kullanma konusunda yetiştirilir.	Kendi alanındaki net sorunlar hakkında bilgisi olmadığı için performans değerlendirmesi etkilenebilir.  Takımla birlikte Kural İhlal Yönetimi konusunda yetiştirme.  Bu durum daha önce de yaşanmışsa, ihlale göz yummak veya hareket geçmemekten performans değerlendirmesi etkilenebilir.
Rutin İhlal Kişisel ihlal geçmişi	Kişinin bir ihlal geçmişi vardır, yalnızca söz konusu kuralları sıklıkla ihlal etmekle kalmaz, kural ve prosedürleri genelde görmezden gelir.	Yerel uygulamalar ve yönetmelikler uyarınca resmi disiplin işlemi.	Bireysel ihlalcileri tespit etme konusunda yetiştirme. İhlale göz yumulduğu veya harekete geçilmediği görülürse performans değerlendirmesi etkilenebilir. Bu tür rutin ihlal çok yaşanıyorsa, bu davranışa göz yummanın nedeni araştırılmalıdır, model ve akış çizelgesi yöneticinin davranışının kendisinin bir hata veya ihlal olup olmadığını belirlemeye yardımcı olacaktır.

Lütfen aşağıdaki ifadeleri kabul etme derecenizi en iyi yansıtan rakamı kazıyın



		1	2	3	4	5	Kritik Değer
1	Kurallar kolay anlaşılır bir dille yazılmışlar	1	2	3	4	5	
2	Prosedürlerin çoğunu anlamak çok kolay	1	2	3	4	5	
3	Bazı prosedürler çok karmaşık, bu yüzden ne yapmam gerektiğini anlamıyorum	5	4	3	2	1	
4	Prosedürler başka prosedürlere çapraz referansta bulunmadan yazılmış	1	2	3	4	5	15
5	Bazı prosedürler aslen yanlış	5	4	3	2	1	

		5	4	3	2	1	Kritik Değer
6	İnsanların prosedürleri anladığını kullanmadan önce kontrol edecek bir sistem yok	5	4	3	2	1	
7	Kural ve prosedürlerin yazılı bir kopyasını almak kolay	1	2	3	4	5	
8	Bazen, varlığından haberim olmayan bir prosedürle karşılaşıyorum	5	4	3	2	1	
9	Hangi kural veya prosedürlerin uygulanması gerektiğini genelde biliyorum	1	2	3	4	5	15
10	Yalnızca bizzat yapmakla yükümlü olduğum görevler hakkındaki prosedürleri bilmek zorundayım	1	2	3	4	5	

		1	2	3	4	5	Kritik Değer
11	İş takvimlerinde genelde işi kurallara uygun şekilde yapmak için yeterli zaman oluyor	1	2	3	4	5	
12	Prosedürlere uygun şekilde çalışmak için ihtiyacım olan donanımı her zaman alabiliyorum	1	2	3	4	5	
13	Bazen işyerindeki koşullar kurallara uygun şekilde çalışmamı engelliyor	5	4	3	2	1	
14	Bazı kuralları çiğnemek ödüllendiriliyor	5	4	3	2	1	
15	Yöneticiler bazen kuralların çiğnenmesini destekliyorlar	5	4	3	2	1	
16	Personel eksikliği yüzünden bazen işin yapılması için kuralların çiğnenmesi gerekiyor	5	4	3	2	1	
17	Prosedürlerin çoğunu düzgün şekilde uygulamak kolay	1	2	3	4	5	
18	Amirler, bazı durumlarda kuralların gözardı edilmesi gerektiğini biliyorlar	5	4	3	2	1	30
19	Hedefe ulaşmak için bazı kuralları esnetmek gerekiyor	5	4	3	2	1	
20	Kuralları esnetmeden işi sürdürmek her zaman mümkündür	1	2	3	4	5	

## PUANLAMA PROSEDÜRLERİ

- Her bir ifadeyi kabul etme/etmeme seviyenizi yansıtan sütundaki daireyi kazıyın
- Her bir madde grubunda kazınmış olan rakamları toplayıp toplam kutusuna yazın
- Toplam, kritik değer altındaysa, sorunuz olma olasılığı daha yüksektir

Lütfen aşağıdaki ifadeleri kabul etme derecenizi en iyi yansıtan rakamı kazıyın

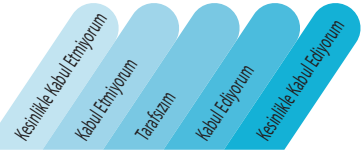
Kesinlikle Kabul Etmeyorum  
Kabul Etmeyiyorum  
Taraftam  
Kabul Etmeyiyorum  
Kesinlikle Kabul Etmeyorum

21	Kurallar bazen fazla kısıtlayıcı oluyor	5	4	3	2	1	
22	Bazen belli prosedürleri neden izlemek zorunda olduğumu bilmiyorum	5	4	3	2	1	
23	Sorumluluğum olmayan işleri yapmayı hiç istemiyorum	1	2	3	4	5	
24	Kuralları çiğnemekten kazanılacak maddi ödül yoktur	1	2	3	4	5	
25	Tekrar eden ve sıkıcı işler yaptığım zaman düzenli tatiller alıyorum	1	2	3	4	5	
26	Kurallara göre çalışmak beceri unsurunu ortadan kaldırıyor	5	4	3	2	1	
27	Bazı prosedürlerin dışına çıkmak işle ilgili özel bilgiyi ortaya koyar	5	4	3	2	1	
28	Kural ve prosedürleri çiğnemekten elde edilecek kişisel faydalar vardır	1	2	3	4	5	Kritik Değer
29	İşi yapmanın farklı yollarını bulmak işi daha ilginç hale getiriyor	5	4	3	2	1	30
30	Her zaman burada çalışıp kurallara uyabilirsiniz	1	2	3	4	5	

31	Alışık olmadığım durumlarda şaşırıyorum	1	2	3	4	5	
32	Alışık olmadığım şartlarda prosedürleri nasıl kullanacağım konusunda eğitim gördüm	1	2	3	4	5	
33	Bazen yazılı prosedürlerin olmadığı durumlarda çalışıyorum	5	4	3	2	1	Kritik Değer
34	Doğal tepkinin onları çiğnemek olduğu bazı kurallar var	5	4	3	2	1	15
35	İşimde alışık olmadığım sorunlarla hiç karşılaşmadım	1	2	3	4	5	

36	Prosedürlerde her zaman bir işi yapmanın en iyi yolu anlatılmaz	5	4	3	2	1	
37	Prosedürlerin çoğu işi daha güvenli ve daha verimli hale getirirler	1	2	3	4	5	
38	Bazı kurallar düzenli olarak çiğnenir	5	4	3	2	1	
39	İşimi yapmanın en iyi yolunun prosedürlerde yazılı olan yol olduğunu görüyorum	1	2	3	4	5	
40	Az risk taşıyıcılar veya hiç taşıyıcılar bile kestirmeler kabul edilemez	1	2	3	4	5	
41	Bazı kuralları gözardı ederek işi daha kolay yapabilirim	5	4	3	2	1	
42	Kurallar deneyimsizlerin yanı sıra deneyimli işçiler için de geçerlidir	1	2	3	4	5	
43	İşi güvenli bir şekilde yapmak için kuralların çoğunun izlenmesi gerekmez	5	4	3	2	1	Kritik Değer
44	Amirler bazı kuralların ihlal edilmesini görmezden gelirler	5	4	3	2	1	30
45	Bazı kurallar yalnızca korumak için varlar	5	4	3	2	1	

Lütfen aşağıdaki ifadeleri kabul etme derecenizi en iyi yansıtan rakamı kazıyın



1	Gelecekte kurallara her zaman uymayabilirim	5	4	3	2	1	
2	Yakın gelecekte kendimi kurallara her zaman uyararak çalışan biri olarak bulabileceğimi sanmıyorum	5	4	3	2	1	
3	Gelecekte işlerin hala kötü gideceğinden eminim	5	4	3	2	1	Kritik Değer 12
4	Gelecekte prosedürlere uyma niyetinde olmakla birlikte, bunu yapmayacağım zamanların da olmasını bekliyorum	5	4	3	2	1	

5	Bir işe başlamadan önce, her zaman işi en ince ayrıntısına kadar düşünürüz	1	2	3	4	5	
6	Bir işe başlamadan önce, ortaya çıkabilecek sorunların her zaman farkındayızdır	1	2	3	4	5	
7	Başlamadan önce işleri amirlerle birlikte planlarız	1	2	3	4	5	Kritik Değer 18
8	İş devam ederken, planlar çoğu zaman işe başlanmadan önce değiştirilir	5	4	3	2	1	
9	İş süresince takvimler çoğu zaman önceden haber verilmeden değiştirilir	5	4	3	2	1	
10	İş süresince planlama ve iş takvimi hazırlamaya çoğu zaman az zaman ayrılır	5	4	3	2	1	

11	İşi önemli ölçüde hızlandıracak kestirmelerden gitmek için pek çok fırsat oluyor	5	4	3	2	1	
12	İşi prosedürde anlatılandan daha iyi yapmanın bir yolunun olduğu durumlar oluyor	5	4	3	2	1	
13	İşi hızlandırmak için kestirmelerden gidebiliyorum	5	4	3	2	1	Kritik Değer 15
14	Kestirmelerden gidersem hayat kolaylaşıyor	5	4	3	2	1	
15	Bazı durumlarda işi prosedürde anlatılandan daha iyi yapabiliyorum	5	4	3	2	1	

16	Kestirmeden gidip gitmemek daha çok bana kalmıştır	5	4	3	2	1	
17	Benim kadar deneyimli birinin kestirmelerden gitmesinde sorun yoktur	5	4	3	2	1	
18	Ne yaptığınızı biliyorsanız kuralları esnetebilirsiniz	5	4	3	2	1	
19	Kurallara uymasam bile sorunla karşılaşmazdım	5	4	3	2	1	Kritik Değer 18
20	İşi yapmanın daha iyi bir yolunun olduğu zamanı bilirim	5	4	3	2	1	
21	Bazı durumlarda prosedürü izlemek gerekip gerekmediği konusunda kendi yargıma başvurduğum oluyor	5	4	3	2	1	

22	Bence bir profesyonel her zaman prosedürlere uyar	1	2	3	4	5	
23	İş arkadaşlarıma kuralları neden esnettiğimi anlatmakta zorlanırdım	1	2	3	4	5	Kritik Değer 12
24	Kuralları esnettiysem, profesyonelliğe sığmadığı için sonrasında kendimi kötü hissedirdim	1	2	3	4	5	
25	Birisi prosedürlere uymadığı zaman bunu onaylamam	1	2	3	4	5	

Herhangi bir madde grubunun toplamı kritik değerinin altındaysa, sorununuz olabilir demektir

1 + 14 + 16 + 17 + 18 + 19 + 20 + 21'in toplamı 24'ten azsa siz bir Kurt'sunuz

Toplam =