



İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÖNERGESİ



İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÖNERGESİ

(Üniversitemiz Senatosunun 25/06/2026 tarihinde yapmış olduğu 2026/12-02 toplantı sayılı kararı)

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

AMAÇ

MADDE 1- (1) Bu Yönergenin amacı: Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi'nde insan kaynakları yönetimine ilişkin temel ilke ve esaslar ile insan kaynakları politikalarını ve stratejilerini, yönetim modelini ve insan kaynakları uygulamalarını düzenlemektir. Bu kapsamda Üniversite, insan kaynakları yönetimini yalnızca özlük ve personel işlemlerinin yürütülmesi olarak değil; çalışanlarını stratejik bir değer olarak gören, kurumsal amaç, vizyon ve stratejilerle uyumlu şekilde yöneten, kalite kültürünü güçlendiren, sürdürülebilir değer yaratmayı destekleyen ve paydaş odaklı yönetim anlayışının temel unsurlarından biri olarak kabul eder.

KAPSAM

MADDE 2- (1) Bu Yönerge;

- a) Akademik personeli,
- b) İdari personeli,
- c) Sürekli işçileri,
- ç) Sözleşmeli personeli,
- d) Yöneticileri,
- e) Görevlendirme ile çalışan personeli,
- f) İnsan kaynakları süreçlerinde görev alan tüm birim ve kurulları kapsar.

DAYANAK

MADDE 3- (1) Bu Yönerge; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 4857 sayılı İş Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Yükseköğretim Kalite Kurulu Kurumsal Akreditasyon Ölçütleri, EFQM Modeli, TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Standardı, TS ISO 30414 İnsan Kaynakları Yönetimi Standardı, Üniversitenin Stratejik Planı, Üniversitenin süreç yönetimi ve kalite güvence sistemi düzenlemeleri doğrultusunda hazırlanmıştır.

Hazırlayan: Kalite Yönetim Koordinatörlüğü

Yürürlük Onayı: Üniversite Senatosu

Kalite Sistem Onayı: Kalite Yönetim Koordinatörü

Form No: FR: 166 Revizyon:03



Doküman No:

YÖ-143

Gizlilik Derecesi:

Herkese Açık

Revizyon Tarih ve No:

---/---

Sayfa No:

1/10

TANIMLAR

MADDE 4- (1) Bu Yönergede geçen;

- a) **Üniversite:** Kırşehir Ahi Evran Üniversitesini,
- b) **Rektör:** Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Rektörünü,
- c) **Senato:** Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Senatosunu,
- ç) **BKYS:** Bütünleşik Kalite Yönetim Sistemini,
- d) **EFQM Modeli:** Avrupa Kalite Yönetim Vakfı tarafından geliştirilen yönetim modelini,
- e) **Süreç:** Belirli girdileri çıktılara dönüştüren birbirine bağlı faaliyetler bütünü,
- f) **Performans göstergesi:** Süreçlerin ve faaliyetlerin izlenmesini sağlayan ölçülebilir göstergeleri,
- g) **Çalışan deneyimi:** Çalışanların kurumsal süreçlere ilişkin algı, memnuniyet, bağlılık ve gelişim deneyimini,
- ğ) **Yetkinlik:** Görevin etkili biçimde yerine getirilmesini sağlayan bilgi, beceri, tutum ve davranışları,
- h) **Kurumsal öğrenme:** Kurumsal bilgi birikiminin paylaşılması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesini,
- ı) **İnsan kaynakları analitiği:** İnsan kaynakları süreçlerine ilişkin verilerin analiz edilerek yönetsel karar süreçlerinin desteklenmesini ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Temel İlkeler ve Yönetim Yaklaşımı ve İnsan Kaynakları Politikası

İnsan Kaynakları Yönetimi İlkeleri

MADDE 5- (1) Üniversitede insan kaynakları yönetimi aşağıdaki ilkeler doğrultusunda yürütülür:

- a) Adalet ve liyakat,
- b) İnsan onuruna saygı,
- c) Şeffaflık ve hesap verebilirlik,
- ç) Katılımcılık ve paydaş odaklılık,
- d) Sürekli iyileştirme,
- e) Etik yönetim anlayışı,
- f) Sürdürülebilirlik,
- g) Veri temelli karar verme,
- ğ) Yetkinlik odaklı gelişim,

Hazırlayan: Kalite Yönetim Koordinatörlüğü

Yürürlük Onayı: Üniversite Senatosu

Kalite Sistem Onayı: Kalite Yönetim Koordinatörü

Form No: FR: 166 Revizyon:03



Doküman No:

YÖ-143

Gizlilik Derecesi:

Herkese Açık

Revizyon Tarih ve No:

---/---

Sayfa No:

1/10

- h) Çalışan deneyimi ve memnuniyeti,
- ı) Erişilebilirlik, kapsayıcılık ve fırsat eşitliği,
- i) Dijital dönüşüm ve inovasyon,
- j) Kurumsal öğrenme ve bilgi paylaşımı,
- k) Birimler arası yatay iletişim ve koordinasyonu güçlendirmek, iş birliğini teşvik etmek ve bürokratik süreçlerin etkinliğini artırmak.

Yönetim Yaklaşımı

MADDE 6- (1) Üniversite insan kaynakları yönetiminde süreç temelli yönetim, EFQM Modeli, bütünsel yönetim anlayışı, kalite güvence sistemi, risk temelli düşünme, veri analitiği ve dijital izleme, çalışan odaklı liderlik anlayışı yaklaşımlarını benimser.

İnsan Kaynakları Politikası

MADDE 7- (1) Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Ahilik değerleri ile bütünleşmiş kurumsal kültürü doğrultusunda çalışanlarını stratejik bir değer olarak kabul eder. Üniversite, çalışanların yetkinliklerini sürekli geliştirmeyi, kurumsal amaç, vizyon ve stratejilerle uyumlu biçimde sürdürülebilir değer üretimine katkı sunmalarını desteklemeyi insan kaynakları yaklaşımı olarak benimser.

Üniversite bu politika doğrultusunda;

- a) İnsan kaynakları uygulamalarını liyakat, fırsat eşitliği, adalet, şeffaflık, etik ilkelere bağlılık ve katılımcılık esasları çerçevesinde yürütür.
- b) Çalışanların karar alma, iyileştirme ve inovasyon süreçlerine katılımını teşvik eder; güvene dayalı, aidiyet duygusunu güçlendiren, iş birliğini destekleyen ve psikolojik güven ortamını esas alan bir çalışma kültürü oluşturur.
- c) Yetkinlik yönetimi, performans değerlendirme, kariyer geliştirme, halefiyet planlaması, eğitim planlaması ile ödül ve takdir süreçleri; ilgili mevzuat, kurumsal ihtiyaçlar ve stratejik hedefler doğrultusunda bütüncül bir yaklaşımla yürütülür
- ç) Çalışanların bilgi, beceri ve potansiyellerini geliştirmeye yönelik uygulamaları destekler; başarıyı görünür kılan, motive edici, adil ve sürdürülebilir sistemler kurar.
- d) İlgili mevzuat hükümleri ve hizmet gerekleri doğrultusunda, uygun görülen görevler için esnek veya alternatif çalışma modellerine ilişkin uygulamalar değerlendirilebilir.

- e) Çalışan memnuniyetini, deneyimini, gelişimini, iyi oluşunu ve kuruma bağlılığını düzenli olarak izler; elde edilen veriler doğrultusunda insan kaynakları uygulamalarını sürekli iyileştirir.
- f) Üniversitenin nitelikli insan kaynağı açısından tercih edilen bir kurum olarak konumlandırılmasına yönelik uygulamalar geliştirir.
- g) Çalışanların bireysel ve ekip başarılarının mevzuat çerçevesinde takdir edilmesini, görünür kılınmasını ve iyi uygulamaların kurum genelinde paylaşılmasını destekler.
- ğ) İnsan kaynakları süreçlerinde veri temelli karar verme, dijital dönüşüm, sürdürülebilirlik ve sürekli öğrenme yaklaşımlarını esas alır.

İnsan Kaynakları Stratejisi

MADDE 8- (1) Üniversitenin nitelikli insan kaynağı açısından tercih edilen bir kurum olmasına yönelik stratejisinin temel dayanakları şunlardır:

- a) Stratejik plan,
- b) Kurumsal amaç ve vizyon,
- c) Paydaş beklentileri,
- ç) Yükseköğretim politikaları,
- d) Bölgesel kalkınma hedefleri,
- e) Dijital dönüşüm ihtiyaçları,
- f) Sürdürülebilirlik hedefleri.

Organizasyonel Uyum ve Yapısal Gelişim

MADDE 9- (1) Üniversite; değişen yükseköğretim ekosistemi, dijital dönüşüm, kalite güvencesi gereklilikleri, paydaş beklentileri ve stratejik öncelikler doğrultusunda organizasyon yapısını gözden geçirir.

(2) Üniversitede organizasyonel yapı; stratejik amaç ve hedeflere, süreç yönetimi yaklaşımına, kurumsal performans sonuçlarına, dijital dönüşüm ihtiyaçlarına, yeni çalışma modellerine, paydaş beklentilerine uyum sağlayacak şekilde geliştirilir.

(3) Üniversite; süreç temelli yönetim yapıları, kalite komisyonları, disiplinler arası ve proje bazlı çalışma ekipleri ile dijital koordinasyon mekanizmaları oluşturabilir. İnsan kaynakları planlamasında mevcut personel ihtiyacının yanı sıra geleceğin yetkinlikleri, dönüşüm alanları ve kurumsal sürdürülebilirlik

ihtiyaçları dikkate alınır; kritik görevler için yedekleme, liderlik gelişimi ve yetenek havuzu uygulamaları desteklenir.

(4) Organizasyonel yapıların etkinliği; süreç performans sonuçları, çalışan deneyimi verileri, iş yükü analizleri, memnuniyet anketleri, EFQM öz değerlendirme sonuçları ve stratejik plan izleme verileri doğrultusunda değerlendirilir ve gerekli iyileştirmeler gerçekleştirilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM İnsan Kaynakları Planlama ve Süreç Yönetimi

İnsan Kaynakları Planlaması

MADDE 10- (1) Üniversitenin insan kaynakları planlaması, akademik ve idari birim ihtiyaçları, iş yükü ve yetkinlik analizleri, stratejik hedefler ve risk değerlendirmeleri dikkate alınarak yapılır.

Yetkinlik Yönetimi

MADDE 11- (1) Üniversite yetkinlik yönetiminde şu adımları uygular:

- Görev bazlı yetkinlikler tanımlanır,
- Yetkinlik analizleri yapılır,
- Yetkinlik açıkları belirlenir,
- Gelişim planları oluşturulur,
- Eğitim faaliyetleri planlanır,
- Eğitimlerin etki analizleri yapılır,
- Kariyer gelişim planları oluşturulur,
- Kritik görevler için yedekleme planları hazırlanır,
- Kurumun gelecekteki ihtiyaçlarına yönelik gelişim ve liderlik potansiyeli taşıyan insan kaynağının yetiştirilmesine yönelik uygulamalar yürütülür.

Dijital İnsan Kaynakları Yönetimi

MADDE 12- (1) İnsan kaynakları yönetimi kapsamında işlenen kişisel veriler; 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde hukuka ve dürüstlük kurallarına uygun olarak işlenir, saklanır, korunur ve gerekli idari ve teknik tedbirler alınır.

(2) İnsan kaynakları yönetiminde kullanılan veri analitiği, dijital izleme ve raporlama uygulamalarında veri güvenliği, ölçülülük, amaçla sınırlılık ve gizlilik ilkeleri gözetilir.

(3) Analitik ve raporlama çalışmalarında mümkün olan durumlarda anonimleştirilmiş veriler kullanılır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM Çalışan Gelişimi, Liderlik ve Kurum Kültürü

Çalışan Gelişimi

MADDE 13- (1) Üniversitede çalışanların gelişimine yönelik olarak aşağıdaki faaliyetler yürütülür:

- Mesleki gelişim eğitimi,
- Liderlik becerilerini geliştirme eğitimi,
- Dijital yetkinlik eğitimi,
- Kalite kültürü farkındalık eğitimi,
- Etik farkındalık eğitimi,
- Sürdürülebilirlik bilinci geliştirmeye yönelik faaliyetler.

Liderlik Yaklaşımı

MADDE 14- (1) Üniversite, Ahilik değerlerinden beslenen liderlik yaklaşımını esas alır.

(2) Ahî Liderlik; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi'nin tarihsel ve kültürel mirasıyla özdeşleşen Ahilik değerlerini çağdaş üniversite yönetimi anlayışıyla bütünleştiren değer temelli bir liderlik yaklaşımıdır. Ahi Liderlik yaklaşımı, üniversitenin tüm süreçlerinde davranışlara yön veren, katılımı ve sürdürülebilir gelişimi esas alan bir yönetim çerçevesi sunar.

(3) Ahi Liderlik, gücünü değerlerden alan bir anlayışa dayanır. Kurum düzeyinde üstlenilen her görev aynı zamanda bir liderlik sorumluluğudur. Yetki; denetim aracı olarak değil, rehberlik ve hizmet sorumluluğu olarak kullanılır. Liderlik yaklaşımı; çalışan geri bildirimleri, kurumsal değerlendirme mekanizmaları ve yönetsel izleme araçları aracılığıyla değerlendirilir. Bu anlayışta liderlerden beklenen davranışlar şunlardır:

- Kurum kültürünün oluşumunda ve sürdürülmesinde rol model olur.
- Söz ve eylem tutarlılığı gösterir.
- Güven inşa eder ve ortak akılcı önceleyen bir yönetim anlayışı benimser.
- Kurumsal aidiyeti güçlendiren bir iklim oluşturur.
- Çalışanların yaratıcı fikir geliştirmelerini, yenilikçi öneriler sunmalarını ve iyileştirme çalışmalarına aktif katılım göstermelerini teşvik eder.

- e) Değişen koşullara uyum sağlayan esnek bir yönetim anlayışıyla, birimler arası iş birliği ve koordinasyonu destekler.
- f) İlgili mevzuat çerçevesinde uygun yetki devri mekanizmalarını kullanarak, karar alma süreçlerini yetkilendirme yoluyla hızlandırır ve kurumsal esnekliği sürdürülebilir kılar.

Kurum Kültürü

MADDE 15- (1) Üniversitede Kurum Kültürü; Ahilik felsefesinden beslenen, insan merkezli, değer temelli, katılımcı ve sürekli öğrenen bir yönetim anlayışına dayanmaktadır. Bu kültür, üniversitenin stratejik yönetim yaklaşımına, karar alma süreçlerine ve tüm faaliyetlerine yön veren temel referans çerçevesini oluşturmaktadır.

Üniversite; çalışanların görüşlerini çekinmeden ifade edebildikleri güven ortamını destekleyen, kasıtsız hatalardan öğrenmeyi teşvik eden, adil değerlendirme ve sürekli gelişim yaklaşımını esas alan bir çalışma ortamı oluşturur.

Kurum Kültürünün Boyutları

MADDE 16- (1) Kurum kültürü boyutları, üniversitenin yönetim anlayışına, karar alma süreçlerine, hizmet sunumuna, akademik ve idari uygulamalarına yön veren temel referans alanlarıdır. Bu boyutlar kurum kültürünün oluşturulmasına, yaşatılmasına ve geliştirilmesine katkı sağlar.

Üniversite kurum kültürünün boyutları şunlardır:

- a) Uyum:** Değişime açıklığı, paydaş beklentilerine duyarlılığı, öğrenci odaklı yaklaşımı ve kurumsal öğrenmeyi esas alır.
- b) Misyon:** Üniversitenin vizyonunu, stratejik hedeflerini ve amaç birliğini merkeze alan yön belirleyici çerçeveyi ifade eder.
- c) Katılım:** Yetkilendirmeyi, takım çalışmasını ve tüm paydaşların yönetim süreçlerine aktif katılımını teşvik eden kapsayıcı bir anlayışı içerir.
- ç) Tutarlılık:** Temel değerler etrafında uzlaşma kültürünün güçlendirilmesini ve kurumsal koordinasyonun sürdürülebilir biçimde sağlanmasını ifade eder.

Kurumsal Katılım ve Çalışan Memnuniyeti

MADDE 17- (1) Üniversite, çalışanların memnuniyetini, kurumsal katılımını ve bağlılığını artırmaya yönelik uygulamalar geliştirir.

- (2) Çalışan görüş ve önerileri; anketler, geri bildirim sistemleri, iç iletişim mekanizmaları, çalıştaylar, Memnuniyet Yönetim Sistemi ve BKYS bildirim modülleri aracılığıyla izlenir.
- (3) İlgili mevzuat ve hizmet gerekleri çerçevesinde uygulanabilecek çalışma yöntemlerine ilişkin çalışan görüşleri değerlendirilir.
- (4) Çalışanların bireysel ve ekip başarıları mevzuat çerçevesinde takdir edilir; iyi uygulamalar kurum genelinde paylaşılır.
- (5) Kurumdan ayrılan çalışanlardan geri bildirim alınır.
- (6) Çalışanların fiziksel, sosyal ve mesleki iyi oluşunu destekleyen uygulamalar yürütülür.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Performans Yönetimi, Değerlendirme, Sürekli İyileştirme ve Sürdürülebilirlik

Performans Yönetimi

MADDE 18- (1) İnsan kaynakları yönetim süreçlerinin etkinliği performans göstergeleri aracılığıyla izlenir, değerlendirilir ve iyileştirilir.

(2) Bu kapsamda; süreç performansı, eğitim katılımı, eğitim etki analizi, çalışan memnuniyeti, yetkinlik gelişimi, çalışan bağlılığı, iş sağlığı ve güvenliği ile etik farkındalık göstergeleri izlenir.

(3) İşe alım süresi, çalışan devri, devamsızlık ve çalışan elde tutma gibi insan kaynakları göstergeleri değerlendirilir.

(4) İnsan kaynakları analitiği sonuçları, ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde planlama, izleme ve iyileştirme süreçlerinde kullanılır.

Değerlendirme

MADDE 19- (1) İnsan kaynakları yönetim süreçleri; öz değerlendirme çalışmaları, iç tetkikler, yönetimin gözden geçirmesi toplantıları ve EFQM değerlendirmeleri kapsamında izlenir ve geliştirilir.

(2) Bu çalışmalar sonucunda belirlenen iyileştirme alanlarına yönelik gerekli faaliyetler planlanır ve uygulanır.

Sürekli İyileştirme ve Sürdürülebilirlik

MADDE 20- (1) Üniversite insan kaynakları yönetimi süreçlerinde sürekli iyileştirme ve sürdürülebilirlik yaklaşımını esas alır.

- (2) İyileştirme faaliyetleri; veri analizleri, çalışan ve paydaş geri bildirimleri, süreç performans sonuçları, iç tetkik bulguları, risk analizleri ve kıyaslama çalışmaları dikkate alınarak planlanır ve yürütülür.
- (3) İnsan kaynakları yönetiminde çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik, dijital dönüşüm, enerji verimliliği ve insan odaklı çalışma ortamı yaklaşımı esas alınır.
- (4) İnsan kaynakları uygulamaları; kapsayıcılık, toplumsal katkı, sosyal sorumluluk ve kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerini destekleyecek şekilde planlanır.
- (5) Çalışanların toplumsal sorumluluk faaliyetlerine gönüllü katılımı desteklenir; bu faaliyetlerin kurumsal aidiyet ve bireysel gelişime katkısı izlenir.

ALTINCI BÖLÜM Etik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Etik Yönetim

- MADDE 21-** (1) Üniversite, insan kaynakları yönetim süreçlerinde etik ilkelere, şeffaflığa, hesap verebilirliğe ve kamu hizmeti bilincine uygun hareket eder.
- (2) Etik yönetim yaklaşımı; Etik Kurul çalışmaları, etik eğitimleri, etik bildirim mekanizmaları, Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi ve Etik Davranış İlkeleri Usul ve Esasları çerçevesinde yürütülür.
- (3) Üniversite, çalışanların görüşlerini rahatlıkla ifade edebildikleri güvene dayalı bir çalışma ortamını destekler.

Eşitlik ve kapsayıcılık

- MADDE 22-** (1) Üniversite, insan kaynakları süreçlerinde fırsat eşitliği, erişilebilirlik, toplumsal cinsiyet dengesi ve kapsayıcı çalışma ortamı ilkelerini gözetir.
- (2) Bu kapsamda, çalışanların kurumsal süreçlere adil ve eşit biçimde katılımını destekleyen uygulamalar geliştirilir.

YEDİNCİ BÖLÜM Çeşitli ve Son Hükümler

Sorumlu Birimler

- MADDE 23-** (1) Bu Yönergenin uygulanmasından;

- a) Rektörlük,
b) Personel Daire Başkanlığı,



İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÖNERGESİ



- c) Kalite Yönetim Koordinatörlüğü,
- ç) Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı,
- d) Akademik ve idari birimler sorumludur.

Hüküm Bulunmayan Haller

Madde 24- (1) Bu Yönergede hüküm bulunmayan hallerde ilgili mevzuat hükümleri uygulanır.

Yürürlük

Madde 25- (1) Bu Yönerge Senato tarafından kabul edildiği tarihte yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 26- (1) Bu Yönerge hükümlerini Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Rektörü yürütür.

(2) Uygulama aşamasında ise Personel Daire Başkanlığı ile Kalite Yönetim Koordinatörlüğü eşgüdümlü olarak çalışır.

Hazırlayan: Kalite Yönetim Koordinatörlüğü

Yürürlük Onayı: Üniversite Senatosu

Kalite Sistem Onayı: Kalite Yönetim Koordinatörü

Form No: FR: 166 Revizyon:03



Doküman No:

YÖ-143

Gizlilik Derecesi:

Herkese Açık

Revizyon Tarih ve No:

---/---

Sayfa No:

1/10