

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

KURUMSAL BİLGİ SİSTEMLERİNİN PERFORMANS
DEĞERLEMeye ETKİSİ: SANAYİ İŞLETMELERİ
ARAŞTIRMASI

Najah Rashid RAHMAN

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Doç. Dr. Ali Şükrü ÇETİNKAYA

Konya – 2017



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Yüksek Lisans Tezi Kabul Formu

Adı Soyadı	Najah Rashid RAHMAN		
Numarası	144227011013		
Öğrencinin	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim Organizasyon	
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/>	Doktora <input type="checkbox"/>
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Ali Şükrü ÇETİNKAYA	
Tezin Adı	Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Performans Değerlemeye Etkisi: Sanayi İşletmeleri Araştırması.		

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlemeye etkisi: sanayi işletmeleri araştırması başlıklı bu çalışma 23.05.2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı	Danışman ve Üyeler	İmza
Doç. Dr. Ali Şükrü ÇETİNKAYA	Danışman	
Yrd. Doç. Dr. Burcu DOĞANALP	Üye	
Doç. Dr. Metin KAPLAN	Üye	



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin	Adı Soyadı	Najah Rashid RAHMAN	
	Numarası	144227011013	
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim Organizasyon	
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/>	Doktora <input type="checkbox"/>
Tezin Adı	Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Performans Değerlemeye Etkisi: Sanayi İşletmeleri Araştırması.		

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin imzası

ÖNSÖZ

Öncelikle yüksek lisans eğitimimi ve tez çalışmamı hazırlarken ihtiyaç duyduğum her an nezaketi ve akademik yetkinliğiyle yolumu aydınlatan, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren, öğrencisi olmakla daima gurur duyduğum danışman hocam Doç. Dr. Ali Şükrü ÇETİNKAYA 'ya en kalbî duygularıyla teşekkürlerimi sunarım.

Öğrenim hayatıma başladığım günden beri varlıklarıyla ve maddi manevi tüm imkânlarıyla yanımda duran Baba'ma ve rahmetli Anne'me sonsuz teşekkür ederim. Zorlu geçen bu sürecin her anında yanımda olan, yerine getiremediğim sorumluluklar karşısında benden desteğini esirgemeyen sevgili eşim Esra MÜFTÜ'ye ayrıca sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam süresi boyunca katkı sağlayan ve destek veren arkadaşlarıma, hocalarıma, dostlarıma ve sevdiklerime gösterdikleri sabır ve anlayış için içtenlikle teşekkürlerimi sunarım.

Najah YAYÇILI



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Najah Rashid RAHMAN		
	Numarası	144227011013		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim Organizasyon		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/>	Doktora <input type="checkbox"/>	
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Ali Şükrü ÇETİNKAYA		
Tezin Adı	Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Performans Değerlemeye Etkisi: Sanayi İşletmeleri Araştırması.			

ÖZET

Günümüzde işletmeler için giderek önemi artan ve rekabete bağlı olarak farklı amaçlarla tercih ettikleri ileri bilgi teknolojilerinden biri olan, kurumsal bilgi sistemleri (KBS), işletmenin bütün fonksiyonlarının entegre olduğu ve verilerin ortak bir veri tabanında tutulup işlendiği bütünleşik bilgi sistemidir. Bu nicel araştırmada işletmelerin kullandıkları kurumsal bilgi sistemlerinin, insan kaynakları yönetiminin önemli işlevlerinden biri olan performans değerlendirme sistemi üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde, kurumsal bilgi sistemlerinin konusu, gelişim süreci, yararları, işlevsel yapısı ve bileşenleri incelenmiştir. İkinci bölümde, performans değerlemenin önemi, amacı, yararları, gelişim, yöntemleri ve sürecinden bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde, kurumsal bilgi sistemleri ile performans değerlendirme arasındaki ilişki açıklanmıştır. Dördüncü bölümde ise araştırma bölümü yer almaktadır. Çalışma kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme üzerindeki etkisini araştırmaktadır.

Araştırmanın evreni Ankara İl'inde faaliyet gösteren sanayi işletmeleridir. Anket orta ve büyük ölçekli işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kurumsal bilgi sistemleri kullanan ve insan kaynakları modülüne sahip olan işletmelerden elde edilen 430 geçerli ankete dayalı olarak veri analizleri yapılmıştır. Veri analizleri; tanımlayıcı istatistik, güvenilirlik analizi, açıklayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlemeye pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir. İşletmeler performans değerlemesini kurumsal bilgi sistemleri üzerinden gerçekleştirdiği durumda; daha az zaman kaybı, güvenilirlik, kaliteli ve doğru değerlendirme avantajları sağlamaktadır. İşgörenlerin işlerini kurumsal bilgi sistemi üzerinden yapmaları onların geçerli ve güvenilir performans değerlendirme yapıldığı inancına sahip olmalarına ve böylece işlerinde daha verimli olmalarını sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Bilgi Sistemleri (KBS), İnsan Kaynaklar Yönetimi, Performans Değerleme.



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Najah Rashid RAHMAN		
	Numarası	144227011013		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim Organizasyon		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/>	Doktora <input type="checkbox"/>	
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Ali Şükrü ÇETİNKAYA		
	Tezin İngilizce Adı	The Effect of Enterprise Information Systems on Performance Appraisal: A Research on Industrial Enterprises.		

SUMMARY

Enterprise Information Systems (EIS), which is one of the information technologies becoming increasingly important for enterprises today and is preferred for different reasons by them, is an integrated information system by which all functions of the enterprise are integrated and all the data are kept in a common database. This study investigates the effect of the enterprise information systems on performance appraisal, which is one of the important functions of the human resources management.

The first part of the research studied the enterprise information systems and its developmental process, benefits, functional structure and components. The second part studied the importance, purpose, benefits, development, methods and process of the performance appraisal. The third part, explained the relation between the enterprise information systems and the performance appraisal. The fourth part is the implementation of the research. The study investigates the effect of enterprise information systems on performance appraisal.

The population of the study comprises the industrial enterprises operating in the province of Ankara. The survey was conducted in medium- and large-sized enterprises.

Within the scope of the study; data analyses were conducted on 430 valid questionnaires, were obtained from the enterprises, which used enterprise information systems and had a human resources module. The data analyses were carried out by using descriptive statistics, exploratory, factor analysis and structural equation modeling. It has been found out in this study that the enterprise information systems have a positive and significant effect on performance appraisal. When enterprise applies performance appraisal on enterprise information systems; enterprise achieves less time losing, reliable, quality and the right employee evaluation advantages. Employees, who do job through enterprise information system, will make them to believe that performance appraisal is valid and reliable; this will lead them to work in a more efficient way.

Key Words: Enterprise Information Systems (EIS), Human Resources Management Performance Appraisal.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
SUMMARY	vii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xiv
TABLolar LİSTESİ	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: KURUMSAL BİLGİ SİSTEMLERİ	3
1.1. Bilginin Kavramı	3
1.2. Bilgi Sistemleri	4
1.3. Kurumsal Bilgi Sistemleri	8
1.4. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Tarihsel Gelişimi	11
1.5. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Yararları	12
1.6. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Dezavantajları	15
1.7. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Yapısı ve İşlevleri	17
1.8. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Bileşenleri	19
1.8.1. Finans ve Muhasebe Sistemleri	19
1.8.2. Pazarlama Bilgi Sistemleri	19
1.8.3. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri	20
1.8.4. Yönetim Bilgi Sistemleri	21
1.8.5. Tedarik Zinciri Yönetimi Sistemleri	21
1.8.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi Sistemleri	22
1.8.7. Üretim Yönetimi Sistemleri	23
1.8.8. İş Zekâsı Sistemleri	24
1.8.9. Kurumsal Kaynak Planlama Sistemleri	25

1.9. Bilişim Sistemlerinde Kuramsal Yaklaşımlar	26
1.10. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Kullanım Boyutları.....	27
1.10.1. Bilgi Kalitesi.....	27
1.10.2. Sistem Kalitesi.....	27
1.10.3. Kullanılabilirlik	28
1.10.4. Fayda... ..	28
İKİNCİ BÖLÜM: PERFORMANS DEĞERLEME	29
2.1. Performans Kavramı	29
2.2. Performans Değerleme	30
2.3. Performans Değerlemenin Önemi	31
2.4. Performans Değerlemenin Amaçları	32
2.5. Performans Değerlemenin Yararları.....	34
2.5.1. Yöneticiler Açısından Yararları	34
2.5.2. Çalışanlar Açısından Yararları	35
2.5.3. Örgüt Açısından Yararları	35
2.6. Performans Değerlemeye Etki Eden Faktörler	35
2.6.1. İç Faktörler	36
2.6.1.1. İş Türü ve Özelliği	36
2.6.1.2. Yönetimsel Faktörler	36
2.6.1.3. Bireysel Faktörler	36
2.6.1.4. Örgüt Birey İlişkisinin Niteliği.....	37
2.6.2. Dış Faktörler	37
2.7. Performans Değerlemenin Tarihsel Gelişim	37
2.8. Performans Değerleme Sisteminde Bulunması Gereken Özellikler.....	40
2.8.1. Geçerlilik	40
2.8.2. Güvenirlik.....	41
2.8.3. Adillik.....	41
2.8.4. Memnuniyet.....	41
2.8.5. Ölçülebilirlik.....	42

2.8.6. Kullanışlılık	42
2.8.7. Motive Edici Olma	42
2.8.8. Zaman Açısından Verimli Olma	42
2.8.9. Çalışan - İş Uyumunu Sağlama	43
2.9. Performans Değerleme Yöntemleri	43
2.9.1. Geleneksel Performans Değerleme Yöntemleri	44
2.9.1.1. Sıralama ve Karşılaştırma Yöntemi.....	44
2.9.1.2. Zorunlu Dağılım Yöntemi	44
2.9.1.3. Grafik Derecelendirme Yöntemi	44
2.9.1.4. Kritik Olay Yöntemi	45
2.9.1.5. Kontrol Listesi Yöntemi	45
2.9.1.6. Davranışsal Değerlendirme Yöntemi	45
2.9.2. Çağdaş Performans Değerleme Yöntemleri	46
2.9.2.1. Amaçlara Göre Değerlendirme Yaklaşımı	46
2.9.2.2. Değerlendirme Merkezi Yöntemi	47
2.9.2.3. 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi.....	47
2.9.2.4. E- Performans Değerlendirme	48
2.10. Performans Değerlendirmede Çağdaş ve Geleneksel Yöntemler Karşılaştırması.....	49
2.11. Performans Değerlendirme Süreci	51
2.11.1. Performans Kriterlerinin Belirlenmesi	52
2.11.2. Performans Değerlendirme Standartlarının Belirlenmesi	52
2.11.3. Değerlendirme Dönemlerinin Belirlenmesi	52
2.11.4. Performans Değerlendiricilerin Belirlemesi	53
2.11.5. Değerlendiricilerin Eğitimi	53
2.11.6. Performans Değerlemenin Uygulanması	54
2.11.6.1. Bir Üst Amir Tarafından Yapılan Değerleme	54
2.11.6.2. Astlar Tarafından Yapılan Değerleme.....	55
2.11.6.3. İş Arkadaşları Tarafından Yapılan Değerleme	55

2.11.6.4. Kendi Kendini Değerleme	56
2.11.6.5. Müşteriler Tarafından Yapılan Değerleme	56
2.11.6.6. Çok Yönlü Kaynaklar Tarafından Yapılan Değerlendirme.....	57
2.11.7. Sonuçların Değerlendirilmesi ve Standartlarla Karşılaştırma	57
2.11.8. Personle Bilgi Verilmesi ve Değerlemede Açık Görüşme	57
2.11.9. Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanılması	58
2.11.9.1. İnsan Kaynakları Planlama.....	58
2.11.9.2. Ücret-Maaş Yönetimi	59
2.11.9.3. Stratejik Planlama	59
2.11.9.4. Kariyer Planlama.....	59
2.11.9.5. Terfi ve Nakiller	60
2.11.9.6. Eğitim ve Geliştirme	60
2.11.9.7. İşten Ayrıma Kararları	61
2.12. Performans Değerleme Sürecinde Olası Hatalar.....	61
2.12.1. Bilgilendirme Yetersizliği.....	61
2.12.2. Ortalama Eğilim	62
2.12.3. Yakın Zaman Etkisi.....	62
2.12.4. Hale Etkisi.....	62
2.12.5. Kontrast Hataları	62
2.12.6. Kişisel Önyargılar	63
2.12.7. Nesnel Davranmama	63
2.12.8. Pozisyondan Etkilenme.....	64
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: KURUMSAL BİLGİ SİSTEMLERİ VE PERFORMANS	
DEĞERLEME İLİŞKİSİ	65
.3.1 Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Performans Değerleme İlişkisi	65
3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler	71
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: KURUMSAL BİLGİ SİSTEMLERİNİN PERFORMANS	
DEĞERLEMeye ETKİSİ: SANAYİ İŞLETMELERİ ARAŞTIRMASI	74
4.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi	74

4.2. Araştırma Yöntemi	75
4.3. Veri Toplama Aracı ve Ölçekler	75
4.4. Evren ve Örneklem	76
4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	77
4.6. Pilot Uygulama	77
4.7. Verilerin Toplanması.....	77
4.8. Geçerlilik ve Güvenilirlik	78
4.9. Veri Analizi ve Bulgular.....	78
4.9.1. Demografik Bulgular.....	78
4.9.2. Açıklayıcı Faktör Analizi	83
4.9.3. Performans Değerleme Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi.....	83
4.9.4. Yapısal Eşitlik Modeli Analizi	86
4.9.4.1. Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli	86
4.9.4.2. KBS Bilgi Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli	89
4.9.4.3. KBS Sistem Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli	90
4.9.4.4. KBS Kullanılabilirlik Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli	92
4.9.4.5. KBS Fayda Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli.....	93
4.9.5. Hipotez Testleri	95
TARTIŞMA.....	96
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	98
KAYNAKÇA	101
EKLER	115
ÖZGEÇMİŞ	119

KISALTMALAR

CFI:	Karşılaştırmalı uyum indeksi
ÇAI:	Çevrimiçi Analitik İşleme
GFI:	Uyum İyiliği İndeksi
IFI:	Artırımlı Uyum İyiliği İndeksi
İK	İnsan Kaynakları
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
İZS:	İş Zekâsı Sistemleri
KBS:	Kurumsal Bilgi Sistemleri
KKP:	Kurumsal Kaynak Planlama
MBS:	Muhasebe Bilgi Sistemleri
MİP:	Malzeme İhtiyaç Planlama
MİY:	Müşteri İlişkileri Yönetimi
PD:	Performans Değerleme
PDS:	Performans Değerleme Sistemi
RMSEA:	Yaklaşım Hatasının Kök Ortalama Karesi
TZY:	Tedarik Zinciri Yönetimi
ÜBS:	Üretim Bilgi Sistemleri
ÜYS:	Üretim Yönetimi Sistemleri
YBS:	Yönetim Bilgi Sistemleri
YEM:	Yapısal Eşitlik Modeli

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Tarihteki Bazı Performans Değerlendirme Uygulamaları.....	39
Tablo 2.2: Çağdaş Yöntemler ile Geleneksel Yöntemlerin Karşılaştırılması.....	50
Tablo 4.2: Çalışanlara İlişkin Demografik Bulgular (n = 430).....	78
Tablo 4.3: İşletmelere İlişkin Demografik Bulgular (n = 430).....	81
Tablo 4.4: Kurumsal Bilgi Sistemi Kullanım Düzeyi Frekans Dağılımı (n = 430).....	82
Tablo 4.5: Performans Değerleme Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi (n=430).....	84
Tablo 4.6: Performans Değerleme Ölçeği bileşenleri Açıklanan Varyans Sonuçları (n=430).....	85
Tablo 4.7: Araştırma Modeli Uyum İyiliği İndeksleri.....	88
Tablo 4.8: Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları	88
Tablo 4.9: Bilgi Kalitesi ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları	90
Tablo 4.10: Sistem Kalitesi ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları.	91
Tablo 4.11: Kullanılabilirlik ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları.....	93
Tablo 4.12: Fayda ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları.....	94
Tablo 4.13: Araştırma Modeli Hipotez Test Sonuçları.....	95

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: İşletmelerde Kullanılan Temel Bilgi Sistemleri	7
Şekil 1.2: Kurumsal Sistemlerin Çalışması	9
Şekil 1.3: Kurumsal Sistemler Mimarisi.....	18
Şekil 2.1: 360 Derece Performans Değerlendirme	48
Şekil 2.2: Performans Değerlendirme Süreci	51
Şekil 3.1: Araştırma Modeli.....	71
Şekil 4.1:Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli	87
Şekil 4.2: KBS Bilgi Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli	89
Şekil 4.3: KBS Sistem Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli	90
Şekil 4.4: KBS Kullanılabilirlik Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli.....	92
Şekil 4.5: Fayda Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli.....	93

GİRİŞ

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler bilginin toplanması, işlenmesi, saklanması, raporlanması, karar noktalarına dağıtılması bağlamında tüm üretim biçimlerini değiştirmeye devam etmektedir. Organizasyonların sürekli gelişen ve değişen teknolojilere ayak uydurarak rekabet avantajı elde etmek için, organizasyon içinde veri akışını ve iletişimini hızlandırarak karar alma süreçlerini kısaltmaları gerekmektedir. Bu yüzden bilginin yönetimi stratejik önem kazanmış ve işletmelerin bilgi teknolojilerinden yararlanmaları zorunlu hale gelmiştir.

Günümüzde bilgi işletmelerin gerçek sermayesi olarak kabul edildiği bir hale gelmiştir. Söz konusu bilgiye dayalı sosyal-ekonomik yapılanma süreci her gün yeni teknolojileri karşımıza çıkarmaktadır. İşletmeler güçlü bir bilgi ve iletişim sistemlerine sahip değillerse küresel rekabet ortamında dezavantajlı bir konuma sahip olacaklardır (Bingöl, 2016). Son yıllarda işletmelerin bütün iş süreçlerini yöneten bilgi işlem alt yapılarını oluşturan, yüksek performans ve başarı gösteren, özellikle büyük işletmeler için vazgeçilmez haline gelen kurumsal bilgi sistemleridir. Kurumsal bilgi sistemleri (KBS), işletmelerin içi ve coğrafi olarak uzak birimler ve bölümler arası iletişimi sağlıklı bir şekilde yürüterek, güncel bilgilerini anında bir araya getirip, tüm birimlerin takip ve analizini kolaylaştıran, hızlı ve kolay bir şekilde karar alınmasını sağlayan sistemlerdir (Wallace ve Kremzar, 2002). Kurumsal bilgi sistemleri sayesinde verilerin toplanması, işlenmesi, saklanması, dağıtılması işletmenin ofis ve üretim gibi işlerini yaparak zamandan ve işçilikten tasarruf etme gibi, işletme içi maliyet avantajlarının rakiplere karşı sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaktadır (Laudon ve Laudon, 2014).

Bilgi teknolojisindeki yaşanan bu hızlı değişim ve gelişim ulusal ve uluslararası düzeyde işbirliği imkânlarını arttırmıştır. Bu durum dünya üzerindeki tüm ekonomik birimlerin yaşanan yoğun rekabet ortamında faaliyette bulunabilmelerine olanak sağlamaktadır. Bununla birlikte insan kaynakları yönetiminin etkili olabilmesi ve stratejik işlevlerini ideal bir şekilde yerine getirebilmesi, bilimsel yöntem ve teknikler ile daha

fazla bilgileri analiz ederek kullanması ve daha doğru kararlar alabilmesini zorunlu hale gelmiştir (Bingöl, 2016). Bilgi sistemlerinin stratejik öneminin vurgulandığı son dönemlerde insan kaynakları yönetiminde ortaya çıkan gelişmelerden birisi insan kaynakları bilgi sistemleri kullanımının yaygınlaşmasıdır. İnsan kaynakları bilgi sistemleri, insan kaynakları bölümünün işlevlerini etkin yerine getirilmesini mümkün kılmaktadır (Rawahena, 2013).

İnsan kaynakları yönetiminin önemli işlevlerinden olan performans değerlendirme, işgörenin etkinliğini ve performans düzeyini ölçmeye yönelik çalışmaları içerir. Performans değerlemenin önemi işletmeler açısından rekabette üstünlük sağlamak ve çalışanların verimliliğini arttırmak nedeniyle önem kazanmaktadır (Uyargil vd., 2013). Örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla gerçekleştirilen iyi bir performans değerlendirme planı kapsamında doğru yöntemlerin kullanması bu sürecin önemini işgörelere doğru aktarılması ve sürecin sonucunun objektif bir biçimde değerlendirilmesi performans değerlemenin başarılı olmasını sağlamaktadır (Saldamlı, 2008).

Bu çalışmanın amacı, işletmelerde kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme üzerindeki etkisini incelemek, değerlendirmek ve bu ilişkinin boyutlarını araştırmaktır. Bilgi ve teknolojik gelişmeler ışığında işletmelerin personel performansını ölçmeye sahip olması gereken niteliklerin tespitine yöneliktir.

BİRİNCİ BÖLÜM: KURUMSAL BİLGİ SİSTEMLERİ

1.1. Bilginin Kavramı

Çok boyutlu bir kavram olan bilgi bazen veri kavramı ile karıştırılmaktadır. Benzer şekilde; bilgi sistemi ile bilişim sistemi ve bilgi teknolojisi ile bilişim teknolojisi kavramları da yazında zaman zaman birbirlerinin yerine kullanıldığı görülmektedir (Çetinkaya, 2007). Türkçe 'de "bilgi" genellikle İngilizce "data", "knowledge" ve "information" anlaşılmaktadır. Bu kavramlar İngilizce'de farklı ifade edilirken, Türkçe'de çoğu zaman, sadece "bilgi" karşılığı kullanılmaktadır. Esasen, bu olgular arasında anlamsal düzeyleri açısından önemli ayrımlar söz konusudur (Öğüt, 2012, s:7). Bilgi genel anlamda "düşünme, yargılama, akıl yürütme, okuma, araştırma, gözlem ve deney sonucunda elde edilen düşünsel ürün" ya da "öğrenilen şey" olarak tanımlanmıştır. Bilgi belirli bir formda işlenmiş ve elde eden için anlamlı olan, yönetsel kararlar açısından gerekli olduğu varsayılan veya gerçek değeri olan veri demektir (Öğüt, 2012, s:9).

Drucker (1994), bilginin tanınması için veri ve enformasyon kavramlarının bilinmesi gerekmektedir. Çünkü birbiriyle yakından irtibatlı olan bu üç kavram -veri, enformasyon ve bilgi- çoğu kez birbirine karıştırılmaktadır. Bu durum ise uygulamada bilgiye dayalı yönetim stratejileri geliştirilmesi açısından önemli bir problem oluşturmaktadır (Zaim, 2005, s:67). Bilgi organizasyonlar için yaşamsal önemdedir. Kurumsal planlama ve kontrol için önemli bir kaynaktır. Kurumsal etkinlik ile kurumsal planlama arasında doğrusal bir ilişki olduğu gerçeği ışığında bilgi ile kurumsal etkinlik arasında pozitif bir ilişki olduğu ileri sürülebilir. Başka bir deyişle, etkin bir kurumsal işleyiş için etkin bilgi temini ve yönetimi vazgeçilmez ön koşuldur (Öğüt, 2012, s:10).

Bilgi insanların sosyal aktivitelerinde ve faaliyetlerinde önemli bir yere sahiptir ve son yıllarda önemi artmıştır. Dolayısıyla insan aklının kapsayabileceği ilke, olgu, kavram ve gerçeklerin tümüne verilen ad; temeli insan yaşantısı olan belli araştırmaların sonucu; insan yaşantısının çevresi içinde veya dışında zekânın çalışması ile ortaya çıkan nesne; yöneticinin, politikalar geliştirmesinde, kararlar almasında, değerlendirme yapmasında,

sorunları belirlemede ve etkinliklerde yararlanabileceği en temel kaynaktır. Bireyin, gereksinmesini doyurma sürecinde karşılaştığı durumları anlamak, durumların gerektirdiği anlatımları ve etkinlikleri yapmak için kullandığı önermeler olarak tanımlanmaktadır (Demirtaş ve Güneş, 2002, s:18). Bilgi, verilerin yararlı ve anlamlı şekilde bir araya getirilmesidir. Biçimlendirilmiş enformasyon olarak da tanımlanabilir. Davranışlara ve kararlara yol gösterir. Bilgi, insanların beynindedir ve tüm yaşam boyu öğrendiklerinin ve tecrübe yoluyla kazandıklarının toplamıdır. İnançlarımıza ve değerlerimize dayanmaktadır. Enformasyon akışı insanlar arasında iletişim yoluyla bilginin yaratılmasını sağlar. Eğer, birey tarafından alınan enformasyon bir değer taşıyorsa o enformasyonu alan kişinin var olan bilgi birikimi ile bütünleştirilir ve bilgi deposuna eklenir, eğer her hangi bir değer taşımıyorsa reddedilir ve silinir (Barutçugil, 2002, s:58).

1.2. Bilgi Sistemleri

Bilgi, bilgi sistemlerinin temel kaynağıdır. Bilgi geçmişten günümüze insanların sosyal hayatlarında ve faaliyetlerinde önemli bir yer teşkil etmiş olan ve son yıllarda önemi giderek artan bir kaynaktır. Geçmişte fiziki güce, toprağa ve makineye sahip olan bireyler ve işletmeler güçlü sayılırken; günümüzde güç kaynağı bilgiye doğru kaymış bulunmaktadır (Bayram, 2010, s:286). Günümüzün işletmeleri rekabetçi ve değişken dünyada ayakta kalabilmek için, rekabetçi stratejiler geliştirmeler ve bu stratejileri de günün koşullarına uygun olarak hızlı bir şekilde adapte olarak esnekleştirmelidir. Bunu başarmak için ise işletmelere gereken en önemli kaynaklardan birisi “bilgi” olmuştur (Girgin, 2015).

Teknolojideki gelişmeler tüm dünyada ve her alanda değişikliğe neden olduğu gibi, işletmelerin faaliyetlerinde bilgi teknolojilerinin kullanımını da kısa sürede yoğun bir şekilde artmıştır. Önceleri basit borç alacak takibi için kullanılan elektronik tablolar daha sonraları, birbirleri ile entegre çalışan alt sistemlerden oluşan karmaşık bilgi sistemlerine dönüşmüştür (AO'Brien, Marakas, Hills, ve Lalit, 2007). İşlem sayılarının çokluğu, işlemlerin birbirleri ile olan ilişkileri, işlemlerde karmaşık hesaplamaların yapılması,

zamanında doğru bilgiye ulaşma ihtiyacı ve benzeri birçok nedenle bilgi sistemleri ve bilgi teknolojilerinin kullanılmadığı bir işletmede faaliyetlerin sağlıklı yürütülmesi mümkün değildir (Gökçen, 2002). Bu nedenle özellikle büyük işletmelerde, finans, insan kaynakları, üretim gibi fonksiyonlar ait günlük işlem ve faaliyetlerin tamamı bilgi sistemleri kullanılarak yerine getirilmektedir. İşletmenin iyi bir bilgi sistemine sahip olması, maliyet, zaman, verimlilik ve etkinliğine önemli katkı sağlayacaktır (AO'Brien vd., 2007).

Bilgi sistemleri ile ilgili literatürde aşağıdaki tanımlara rastlamak mümkündür; Demirtaş ve Güneş (2002)'e göre bilgi sistemleri; bilgi toplama, işleme, saklama, amaçlara dökerek sunma, karar verme ve iletme işlevlerini desteklemek ve yürütmek için tasarlanmış bulunan ve insanı, iletişimi ve bilgisayar araçlarını içeren bir yapıdır. Diğer bir ifadeyle, bilgi sistemleri, organizasyonda karar vermeyi, koordinasyon ve kontrolü sağlamak amacıyla bilginin toplanması, işlenmesi, saklanması ve dağıtılmasını sağlayan birbirleriyle ilişkili bileşenlerin bütünüdür (Laudon ve Laudon, 2004, s:12).

Gökçen (2002)'e göre bilgi sistemleri; veri işleme veya karar vericiler için bilgi sağlayan bilgisayar ve/veya iletişim teknolojilerine dayalı bir sistemdir. Karahoca ve Karahoca (1998) bilgi sistemlerinin temel görevi işletmedeki karar verme aşamasına kadar bilgiyi düzenleme, saklama, işleme ve toplama olan parçalar kümesi olarak tanımlamaktadır. Bilgi sistemleri, örgütlerde bilgi toplamak, dönüştürmek ve dağıtmak işlevlerini icra eden insan kaynakları, bilgisayarlar ve prosedürler dizisidir. Ayrıca bilgi sistemleri; “hangi verilerin toplanacağını ve nasıl yapılacağını belirleyen bir kurallar dizisi şeklinde” de tanımlanabilmektedir (Öğüt, 2012, s:141).

Bilgi sistemleri, bilginin kayıt edilmesi, saklanması, işlenmesi ve raporlanması adına örgütün tümleşik bilgi ihtiyacını karşılayan ve alt sistemleri entegre eden sistemdir (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:71). Bilgi sistemi, yüzeysel olarak bir donanım ve yazılım değişikliğinden daha fazla teknoloji ile insan uyumu projesi olarak algılanması gereken

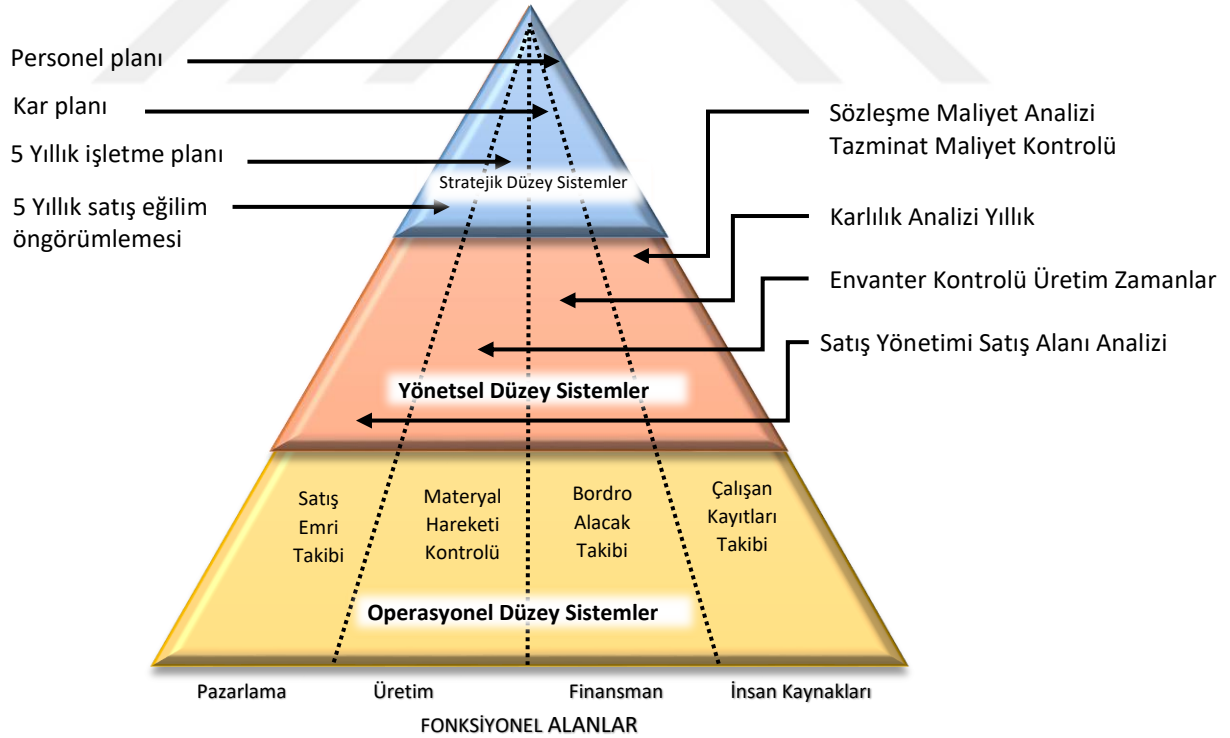
bir olgudur. Bilgi sistemi ile bilişim sistemlerini ayıran en önemli fark veri tabanı yönetimine verilen ağırlıktır (Levent ve Moltay, 1997, s:59).

Genel anlamda bilgi sistemleri, bilgiyi toplamak ve analiz etmek için insan, prosedürler, veri, yazılım ve donanım öğelerini içermektedir. Tarihsel olarak bilgi sistemleri iş dünyası ile bilgisayar bilimleri arasındaki köprü olarak tanımlanmaktadır. Çoğu zaman bilgi sistemleri ve bilgi teknolojileri terimleri birbirlerinin yerine kullanılmaktadır ancak aslında birbirlerinden farklıdırlar. Bilgi teknolojileri bilgi sistemlerinin bir alt sistemi/bileşeni olarak tanımlanabilir (Turban, Mclean, ve Wetherbe, 1996, s:6). Bilgi sistemlerinin iş süreçleri üzerinde hızlandırma, kolaylaştırma, yeniden yapılandırma ve kuruluşların çalışma biçimlerini bütünüyle değiştirme etkileri vardır (Çetinkaya, 2007). Örgütsel ve yönetsel faaliyetlerin yer aldığı her ortamda mutlaka bir bilgi sistemine ihtiyaç vardır. Ancak sistemin basit veya gelişmiş olması örgüt ve çevresinin karmaşıklığı ile doğru orantılıdır. Örgütsel faaliyetlerin başlarında bilgi sistemleri daha çok muhasebe işlemlerinin kaydı ile ilgilidir. Zaman geçtikçe bilgi sistemleri örgütlerin geçmişteki tüm faaliyetlerini belirten bir raporlama şeklini aldılar. Geliştirilen araç ve teknikler bilgi sistemlerinde yeni bir dönemin başlangıcı olmuştur (Çeven, 2006). Bilgi sistemleri kullanımının işletme yönetimine sağladığı yararları şu şekilde sıralamak mümkündür (Akgemci ve Çelik, 2010, s:93; Ögüt, Güleş, ve Çetinkaya, 2003):

1. Yöneticilere, işletmeyle ilgili tüm bilgiler daha düzenli ve kolay erişilebilir bir biçimde sunulabilmektedir.
2. Bilgi sistemleri, hazır programlar sayesinde merkezi bir bilgi bankasına sahip olması, hızlı hesaplama yeteneği ile örgüt yöneticilerinin bilgi talepleri daha çabuk karşılanabilmektedir.
3. Yönetsel öngörülerin ve yönetsel planların dayandığı kararların doğruluk derecesinde ve tutarlığında artış olmaktadır.

Günümüzde örgütler fonksiyonlarını yerine getirebilmek için çeşitli alt sistemlere ayrılmışlardır. Bilgi sistemlerinin geliştirilmesinde örgütün, sayılan alt sistemlerine paralel bilgi sistemleri tasarlamak gerekmektedir. Alt sistemlerin farklı fonksiyonları yerine getirmesi nedeniyle kullanılacak modellere ait bilgi ihtiyaçları da farklı olacaktır. Ayrı ayrı tasarımları yapılacak olan bilgi sistemleri daha sonra ortak bir veri tabanı etrafında birleştirilerek bütünlük bilgisi sistemlerinin elde edilmesi gerekmektedir (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:19). Yukarıda bahsedilen alt sistemler Şekil 1.1’de görüldüğü gibi, pazarlama, muhasebe finans, üretim, insan kaynakları ve diğer önemli bilgi sistemleri olarak tasnif edilebilmektedir.

Şekil 1.1: İşletmelerde Kullanılan Temel Bilgi Sistemleri



Kaynak: Ersöz, O., ve Ersöz, S. (2015). İşletmelerde Bilgi Sistemi.

1.3. Kurumsal Bilgi Sistemleri

Kurumsal Bilgi Sistemleri (KBS) karmaşık sistemlerin önemli bileşenlerindedir. Sistem teorisine göre, herhangi bir karmaşık sistem üç temel alt sistemden oluşur (Romero ve Vernadat, 2016):

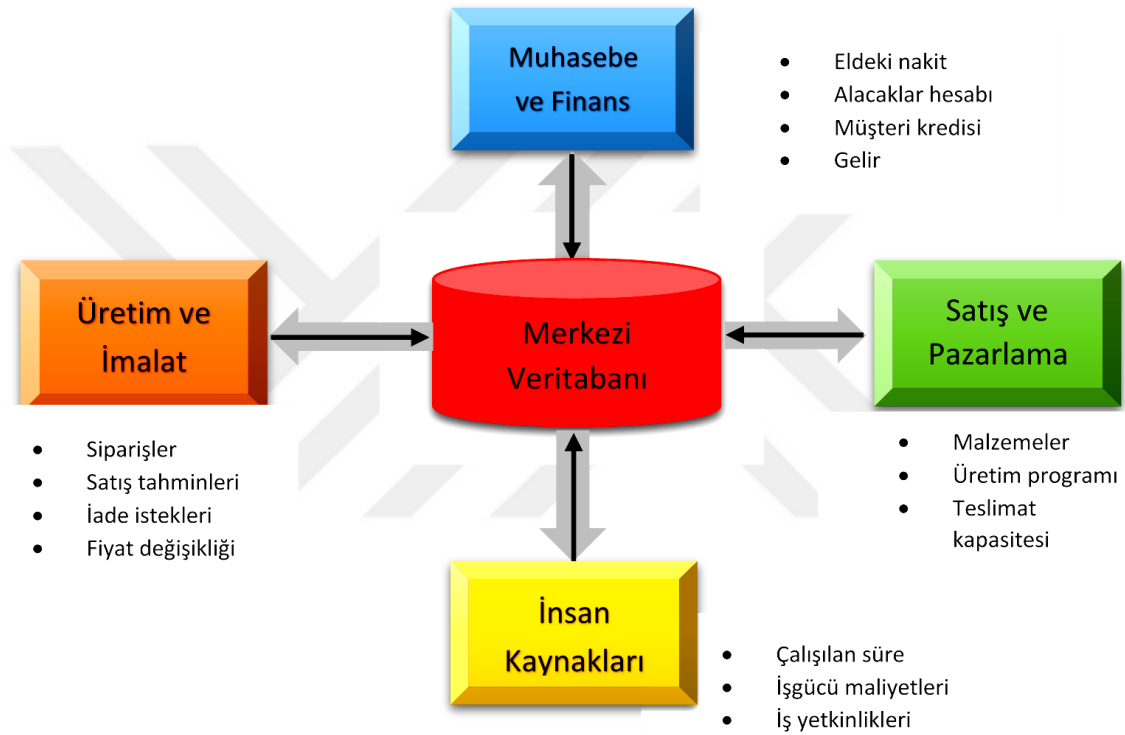
- 1) Fiziksel alt sistem (insan ve teknik vekiiler ile birlikte maddi ve fiziksel akışları içeren fiziksel parçalardan oluşturulmuş işletim kısmı),
- 2) Karar alt sistemi (organizasyon, planlama, karar ve izleme faaliyetlerinin yürütüldüğü kontrol kısmı),
- 3) Bilgi alt sistemi (bilgi akışıyla birlikte veri, bilgi ve hatta malumat üzerinde işleme, depolama ve kurtarma faaliyetleri ile ilgilenen veri-işleme kısmı).

Küresel ölçekte, işletmeler hem kendi içeresinde hem de diğer işletmelerle daha bağlantılı bir hâle gelmektedirler. Eğer bir müşteri büyük bir sipariş verdiğinde ya da tedarikçiden gelen bir kargo ertelendiğinde işletmeler anında tepki vermektedir. Ayrıca bu olayların işletmedeki her bölümü üzerindeki etkisini ve herhangi bir zamanda işletmenin nasıl bir performans gösterdiğini bilmek için özellikle büyük bir işletmeyse kurumsal sistemler bunu bütünleşmesini gerçekleştirebilmektedir (Laudon ve Laudon, 2014).

Kurumsal bilgi sistemleri, kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemleri olarak da bilinilir. Bu sistemler işletmenin fonksiyonel alanları olan üretim, finans, pazarlama ve insan kaynakları gibi alanlardan elde edilen bilgileri tek bir veri tabanında toplamakla, verilerin dağınık sistemlerden elde edilme güçlüğüne çözmektedir (Laudon vd., 2014, s:339). Kurumsal bilgi sistemleri, farklı sistemler arasında dağınık olan bilginin tüm işletmedeki sistemlere paylaşılmasına imkân verir. Müşteri bir sipariş verdiği zaman otomatik olarak bu bilgi işletmede bulunan diğer ilgili birimlere dağıtır. Bu sipariş; üretim, stok ve diğer bilimlerde işlemleri tetikler. Muhasebe birimi fatura düzenlemeye, siparişin durumu ile ilgili müşteri birimi her adımda müşteriye sürekli bilgilendirmeye

başlar (Laudon vd., 2014, s:339; Naralan, 2012). İşletmenin fonksiyonel alanlarını kurumsal bilgi sistemi nasıl birleştirdiği Şekil 1.2’de görülmektedir.

Şekil 1.2: Kurumsal Sistemlerin Çalışması



Kaynak: Laudon, K. C., Laudon, J. P., Yozgat, U., Ögüt, A., Tecim, V., Cura, T., Edin, İ. (2014). Yönetim bilişim sistemleri: Dijital işletmeyi yönetme.

Kurumsal sistemler, bütünleştirilmiş yazılım modülleri ve ortak merkezi veritabanına dayalıdır. Veritabanı, örgütün içsel bütün faaliyetlerini destekleyen farklı uygulamalarından verileri toplamakta ve verilerle faaliyetleri beslemektedir. Bir süreç tarafından yeni bir enformasyon girildiği zaman enformasyon anında diğer iş süreçlerini uygun hale getirmektedir (Laudon vd., 2014, s:363).

Kurumsal sistemler işletme içindeki veri standartlarının ve iş süreçlerinin aynı olmasını ve tek oluşturulmuş teknoloji alt yapısını zorlayarak faaliyetlerin merkezîleşmesini desteklemektedir. Kurumsal sistemler tarafından üretilen işletme tabanlı veriler örgüt performansını değerlendirmede yöneticilere yardım etmektedir (Laudon vd., 2014). Rashid, Hossain, ve Patrick (2002) kurumsal bilgi sistemleri, “iş yönetimi, planlama gibi örgütsel işlevsel bölgeleri destekleyen kapsayıcı modüller, üretim, satış, pazarlama, dağıtım, hesaplama, finans, insan kaynakları yönetimi, proje yönetimi, döküm yönetimi, servis ve bakım, taşıma ve e-iş için yazılım sistemleri olarak tanımlanabilir”. Eroğlu ve Külcü (2014) kurumsal bilgi sistemlerini, işletmelerin sürdürülebilirliği ile ilgili olarak işletme üyeleri tarafından üretilen ya da sağlanan, iş süreçlerinin bir parçası olarak kullanılan, depolanan ve yeni bilgi üretimine girdi oluşturan kaynak şeklinde tanımlamıştır. Benzer şekilde Özdemirci (2001) kurumsal bilgi sistemlerini; işletmenin etkinliği, yönetimi, denetimi, geliştirilmesi vb. ile ilgili olarak üretilen, kullanılan, alınan ve bu nedenlerle özel bir nitelik kazanan her türlü malumat, fikir ve olgu şeklinde tanımlamıştır.

American Production and Inventory Control Society sözlüğünde kurumsal bilgi sistemleri, “Müşteri siparişlerini karşılamak için organizasyon genelinde kaynakları; almak, imal etmek, sevk etmek ve hesaplamak üzere belirleyen ve planlayan muhasebe tabanlı bir bilişim sistemidir.” şeklinde tanımlanmaktadır (Çeven, 2006). Wallace ve Kremzar (2002) kurumsal bilgi sistemleri, işletmenin stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda müşteri taleplerini iyi bir şekilde karşılayabilmek için farklı coğrafi bölgelerde bulunan tedarik, üretim ve dağıtım kaynaklarının en verimli ve etkin bir şekilde planlaması, eşgüdümü ve kontrol edilmesi işlevlerini içinde bulunduran bir yazılım sistemi olarak tanımlamıştır. Sonuç olarak kurumsal bilgi sistemleri, iş süreçlerini yeniden yapılandıran, maliyet ve hız gibi performans ölçütlerinde sürekli iyileştirmeler sağlayarak, karlılık ve verimliliğe etki eden, müşteri memnuniyetini artıran, etkili planlama ve kontrol sağlayan ticari yazılımlardır (Bayraktaroğlu ve Uluköy, 2013).

Kurumsal bilgi sistemlerinin tanımı yapıldıktan sonra bu sistemlerin ortaya çıkış nedenleri detaylı olarak incelendiğinde işletmelerin devamlılıklarının ve dolayısıyla da rekabetin öneminin büyük olduğu görülmektedir. Günümüzde işletmeler şu rekabet unsurlarıyla karşı karşıyadır: küreselleşme, bilgi işlem teknolojisindeki gelişmeler ve organizasyonel yapıdaki değişimler, özellikle küreselleşme yaklaşımı rekabeti bugüne kadar görülmemiş boyutlara çıkardığından başarılı olmak için endüstrideki en iyi uygulamaları takip etme zorunluluğu ortaya çıkmıştır (Çeven, 2006). Bu sebeple kurumsal bilgi sistemleri, kurumsal gelişmeler doğrultusunda ortaya çıkan planlı, düzenli ve sürekli bir çalışmayı gerektiren bir sürecin ürünüdür (Özdemirci ve Aydın, 2007). Günümüzde kurumsal bilgi sistemleri, tüm iş süreçlerini ve sürecin içerisinde yer alan tüm tarafları birbirine bağlayan bir bütünleşme ortamı oluşturmaktadır. Burada kurumsal bilgi sistemlerinin temel üstünlüğü, iş süreçleri arasında ilişkisel bir bağlantı kurabilmesi ve veri tutarlılığı ile güvenliğini sağlamış olmasıdır (Bayraktar ve Mehmet, 2006).

1.4. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Tarihsel Gelişimi

İşletmelerin günümüz rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve güçlü kalabilmeleri dört temel unsura bağlıdır: Verimlilik, kalite, kârlılık ve maliyet. Tüm bunların var olmasında verimliliği en büyük etken olduğunu söylenebilir (Demirci ve Uluköy, 2005). Oluşan bu imkânların etkin ve kaliteli kullanılması üretim sistemleri ve kalite kontrol ile sağlanır. Mevcut dünya çapında iş ortamlarında işletmeler farklı bir yenilenme döngüsü içine girmişlerdir. Bu değişim ortamında işletmeler için rekabette başarılı olmanın yolu değişime hızlı şekilde adapte olup ortama uyum sağlamaktır. İşletmeler bunu hayata geçirebilmesi için yapılacak işin tüm bölümlerini sağlam ve hızlı entegre yapan bir bilgi sistemlerini oluşturması gerekmektedir (Çopur, 2015).

Kurumsal bilgi sistemleri 60'lı yılların başında endüstriye girmesiyle başlar, kâğıt temelli sistemlerin yerine geçmesi ve elle yapılan görevlerin otomatikleştirilmesi için hesaplama ve kaydetme işlemlerinde kullanılmıştır. Kurumsal bilgi sistemler ilk nesli çoğunlukla yoğun veri işleme gibi (muhasabe verileri, insan kaynakları verileri, finans

verileri, faturalandırma) bağımsız işlevsel bilgi sistemlerinden oluşurdu (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:143). Bilgisayarların karmaşıklaşmasıyla birlikte, bilgisayar ağları ve veri tabanları arttı, KBS, kurumlarda iş süreçlerini desteklemede, bilgi akışında, raporlamada ve veri analitiğinde daha aktif bir rol almaya başladı. KBS 60'ların sonunda; fatura işlemlerini, envanter sistemlerini ve envantere önceden planlanmasının kontrolünü devraldı. Sonrasında, 70'lerde, diğer KBS'ler Malzeme İhtiyaç Planlamasını (MİP) desteklemeye başlamışken ilk Yönetim Bilgi Sistemi (YBS) ortaya çıktı ve on yıl sonra, 80'lerde, Üretim Kaynakları Planlama ortaya çıktı (Romero ve Vernadat, 2016). Ardından 90'larda, geri planda eylemsel işletme fonksiyonları ile veri tabanını entegre eden, insan kaynakları ve kalite yönetimi için destek sağlayan kurumsal kaynak planlaması (KKP) doğdu (Moller, 2003).

Kurumsal kaynak planlaması (KKP) 1990'lı yıllarda kurum kelimesi ile üretim kelimesi yer değiştirerek yapılmıştır. Bunun birinci sebebi yöneticilerin sadece kendi işletmelerini yönetmenin yeterli olmadığını farkına varmalarıdır. Artık üretim ile ilgili doğrudan ve dolaylı olarak bağlı insan kaynakları, satış, satış sonrası hizmet, bakım vb. tüm iş süreçleri kapsamıştır (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:144). Diğer bir sebep ise bu bilgi sistemlerine sadece üretim yapan işletmelerin değil tüm sektörlerdeki; satış/dağıtım, pazarlama, sağlık, medya, kamu vb. sektörlerdeki işletmelerin ihtiyaç duymaya başlamış olmasıdır (Önal, 2010). Kurumsal Kaynak Planlaması çözümleri 2000'li yıllarda, işletme sınırlarını aştı ve "genişlemiş kurumu" destekleyen ve kapsayıcı tedarik, tasarım ve mühendislik iş fonksiyonları için işletmeler arası işbirliğine olanak veren Kurumsal Kaynak Planlaması /II 'ye geçildi (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:144; Moller, 2003).

1.5. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Yararları

İşletmeler farklı düzeylerde, farklı alanlarda ve değişik iş süreçleri ile ilgili ve birbirleriyle bilgileri otomatik olarak paylaşmaya farklı sistemlere sahip olabilir. Yöneticiler işlemler arasında bu sistemlerdeki verileri bütünleştirmek için çok zaman harcarlar. Örneğin; satış personeli talep edilen bir ürünün stoklarda olup olmadığını

söyleyemez. Müşteriler siparişlerinin durumunu takip edemez. Üretim birimi yeni ürünlerin maliyeti ile ilgili kolaylıkla bilgi alamaz. Bilginin bu şekilde çok sayıda sistem arasında bölünmüş olması, işletmenin performans ve etkinliğini azaltmaktadır (Laudon vd., 2014, s:237).

Kurumsal bilgi sistemlerinin önemli özeliği, işletmenin farklı bölgelerdeki fabrikalarının, tedarikçi firmalarının ve dağıtım merkezlerinin kaynaklarını eşgüdümlü olarak paylaşabilmesidir (Laudon vd., 2014). Bu çerçevede, hangi müşteriye ait hangi siparişin hangi dağıtım merkezinden karşılanması veya hangi fabrikada üretilmesi gerektiğini, tüm fabrikaların malzeme ve hizmet gereksinimlerinin nereden karşılanmasının uygun olacağı, fabrikaların elinde bulunan malzeme, işgücü makine, enerji vb. üretim ve dağıtım kaynaklarının nasıl eşgüdümlü ve ortaklaşa olarak kullanabileceği belirlenmiş olmaktadır. Diğer bir deyişle, müşteriye ait bilginin en kısa zamanda, istenen kalite ve maliyette karşılanabilmesi için tüm bağlı fabrikaların üretim, dağıtım ve tedarik kaynaklarının özellikleri ve kapasiteleri aynı anda dikkate alınmaktadır (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:146).

Kurumsal bilgi sistemlerinin amacı, kurum içerisindeki yönetsel aşamaları azaltmak özellikle orta kademede bulunan yöneticileri zamanla ortadan kaldırmaktır. Diğer bir ifadeyle işi yapan kişi aynı zamanda oluşturulan sistemi anlayabilmesi ve doğrudan işgörmesi gerekmektedir. Dolayısıyla kurum kültürü boyutu olarak; iş çevresinde sorumluluk anlayışı, şeffaflık, etik, eşitlik, tüm taraflara açık olma ve bunun uzantısı olarak da güven duygusu sağlanabilir. Bu noktada kurumsal bilgi sistemlerinin başarısında üst yönetim kilit rol oynamaktadır (Demirci ve Uluköy, 2005). Bilgi sistemleri alanında dünyadaki sayılı uzmanlardan biri olarak kabul edilen Davenport (2000) “Mission Critical: Realizing The Promise of Enterprise Systems” adlı kitabında kurumsal bilgi sistemlerinin avantajlarını iki grupta ortaya koymuştur (Laudon vd., 2014; Menteşe, 2012, s:340);

- **İş süreçleri açısından avantajları:** Arka plandaki işlemlerin otomasyonu sağlanmaktadır. İşletmenin coğrafi olarak birbirinden uzak birimleri ve departmanları arasında koordinasyonu sağlayarak tek bir kontrol sistemi haline getirmektedir. Böylece yöneticiler tüm birimlerde ne olup bittiğini takip edebilmektedir. Getirmiş olduğu bu avantajlar sayesinde işletmede aynı terime farklı birimlerde farklı anlamlar yüklenmesini önleyen terminoloji birliği sağlanmaktadır.
- **Teknik açıdan avantajları:** Kullanıcılar tarafından sistemin bilgi teknolojisi altyapısı kolay şekilde anlaşılabilen ve sistemin çalışmayı kolaylaştıran uygulama mantığı sayesinde, tutarlı bilgiler elde edilebilmektedir. Ayrıca bilgi teknolojisi altyapısını yönetmeyi kolaylaştıran tek bir sistemin varlığı sayesinde oluşması muhtemel problemlere karşı çözüm sağlamaktadır. İşletmeler açısından kullanılabilir bir alternatif olmasına rağmen, pahalı ve riskli bir yol olan kendi bütünlük sistemlerini kurmak zorunda kalmamaları da diğer bir avantajdır (Menteşe, 2012).

Kurumsal bilgi sistemler, iş akışlarını yönetme ve iletişim yeteneği sağlayan ortak bir veri tabanı, ortak bir model sunan bilgi yönetimi altyapısı ile firmaların rekabet yeteneğini artırmak için tasarlanmıştır. Bu uygulamalar hem organizasyonun tümünün yönetimini destekler hem de tedarik zinciri yönetiminde işbirliği yapılan kuruluşlar arasında arayüz desteği sunmaktadır (Ersöz ve Ersöz, 2015). Genel olarak kurumsal sistemler kullanımının işletmelere sağlayacağı avantajlar şunlardır; Bütün işletme aşamalarında entegrasyon, kaynaklarının verimli ve etkin kullanımı, fabrikaları ile şubeleri arasında malzeme, işçilik makine, teçhizat, bilgi vb. üretim ve dağıtım kaynaklarının ortaklaşa ve verimli kullanımı sağlanır. Ayrıca yetkileri doğrultusunda personel bütün verilere kolay ulaşabilir (Menteşe, 2012). Tek bir noktadan gerekli bilgilere ulaşma imkânı ile bu da herhangi bir noktada olacak bir kararın işletmenin bütününe olan etkilerini görme imkânı sağlamaktadır. Müşteri, üretim ve tedarikçi arasında yakın işbirliği ve bilgi iletişimi ortamı, gerçek zamanlı kar-zarar ve maliyet analizlerinin yapılabilmesini sağlar. Maliyetleri arttıran işlemler yok edilmeye çalışılır, etkin stok yönetimi ve denetimi ile stok

maliyetlerinin ve elde bulundurma maliyetlerinin düşmesine katkıda bulunur, lojistik faaliyetler de verimlilik ve etkinlik sağlanır, doğru raporların otomatik olarak hazırlanmasını sağlar ve tüm süreçlerin düzgün şekilde çalışması ile müşteri memnuniyeti sağlanmış olur (Ersöz ve Ersöz, 2015).

1.6. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Dezavantajları

Kurumsal bilgi sistemler işletme açısından değerlendirildiğinde oldukça faydalı sistemlerdir. Ancak uygun bir yol izlenmediği takdirde her sistem gibi kurumsal bilgi sistemlerinin de taşıdığı bazı riskler bulunmaktadır. Yazılım paketlerinin işletmenin tüm ihtiyaçlarını karşılayamaması, bu paketlerin uygulamalara uygunluğu tam olarak gerçekleşmemektedir. Bu nedenle, uygulama yazılımı satın alan işletmelerin, bu yazılımları istedikleri uygulamalarla uzlaştırmaları gerekecektir. Alternatif olarak, yazılım paketi, satın alındıktan sonra, ihtiyaçlara göre değişiklikler yapmak ve geliştirmek gerekebilmektedir. Bu yazılımlar üzerinde değişiklikler arttıkça, paketin yerleştirme maliyeti de artmaktadır. Yazılım paketinin gerçek alış fiyatı ve gizli yerleştirme maliyetleri nedeniyle aldatıcı olabilmektedir. Ayrıca satıcılar, modifiye edilmiş yazılımların bakımından sorumlu tutulamayacaktır (Çeven, 2006).

İşletmelerin genellikle yazılımları kendi iş süreçlerine göre uyarlamaları ve yazılımın bu uyarlamaların ardından ihtiyaçlara cevap vermesinde her zaman bir belirsizlik bulunması büyük risk unsuru taşıyan konulardır. Ayrıca birçok işletme kurumsal bilgi sistemleri çözümünü satın almadan önce onu tam anlamıyla inceleme yolunu seçmektedir (Laudon vd., 2014). Burada anahtar nokta kurumsal bilgi sistemleri çözümlerinin ihtiyaçlara cevap vermesidir. Eğer bir işletme kendi fonksiyonları için önemli bir unsuru unutarak araştırma yaparsa ve satın aldığı yazılım paketinin içinde bu unsur yer almazsa, gelecekte fonksiyonların ihtiyaç duyulduğunda çalışması durumu bir belirsizlik taşımaktadır (Çeven, 2006).

Kurumsal bilgi sistemlerini uygulamak zor ve karmaşıktır. Pratikte başarısız uygulamalara, başarılı uygulamalardan daha çok rastlanmaktadır. Kurumsal bilgi sistemlerinin önemli dezavantajları (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:147; Umble, Haft, ve Umble, 2003); kurumlardaki parçalanmış veri sistemlerini bütünleştirip entegre ederek işleri otomatikleştirmek yerine, kötü yönetilmesinden dolayı işleyişi karmaşık hale getirebilecektir, hem yazılımın satın alınmasında ödenen hem de bir veya birkaç yıl süren yazılımın devreye alınma sürecindeki danışmanlık hizmetleri için ödenen bedellerden dolayı, kurumsal bilgi sistemleri çok yüksek maliyetlidir, kurumun mevcut farklı veri kaynaklarındaki ürünler, stoklar ve üretim kayıtları kurumsal bilgi sistemi için tek veri tabanına dönüştürülürken; aynı stok kalemi veya müşterinin format farklılığından kaynaklı mükerrer kayıtları oluşmakta bu da verinin hatalı olmasına neden olmaktadır, kurumsal bilgi sisteminin kurulumundan sonra faydalarının görülmesi için sistemin bir süre çalışması gerektiğinden, bu sisteme yapılan yatırımın geri dönüşünde gecikme olmaktadır (Ersöz ve Ersöz, 2015).

Kurumsal bilgi sistemleri kurulumu süreci ortalama 12-18 ay, kurulumdan sonra canlı kullanım aşamasındaki etkilerinin görülmesi ise 1-3 yıl olarak öngörülmüştür. Kurulum sırasında sistem değişiminden dolayı işletmenin normal işleyişi de sekteye uğramaktadır ve tüm süreç boyunca bu tip sorunlarla baş edebilmek gerekecektir. Özellikle iş süreçlerine yönelik olan bu değişimler işletmeyi çok büyük yükümlülükler altına sokmaktadır. Bu sebeple işletmelerin eksikliklerini iyi bir şekilde araştırıp ihtiyaç ve isteklerine doğru bir biçimde saptamaları gerekmektedir (Çeven, 2006).

Bir kurumsal bilgi sistemi projesi başarısız olduğunda, genellikle yazılım paketine işaret edilir. Fakat birçok durumda, uygulama öncesi bir planlama eksikliği ve gerçek dışı beklentiler, başarısız bir kurumsal bilgi sistemi uygulamasının arkasındaki gerçek hatalardır. (Ersöz ve Ersöz, 2015). Yazılım sırasında kötü yönetim uygulaması işletmelere büyük zarar vermektedir. KBS'nin başarısız olmasının altında yatan bir neden de, şirketlerin işlemeyen veya etkin olmayan iş süreçlerine uydurmak için kurumsal bilgi sistem yazılımının uyarlamaya çalışmasıdır (Keskin, 2007). Fakat organizasyon içindeki

her şeyi doğru yapılırsa, yani açık bir amaç belirlense, işçiler eğitilse, iş süreçleri sıraya dizilse, iş kültürü değiştirilse bile, kurumsal bilgi sistemlerinden beklenen sonuçlar hala görülmeyebilir. İşçiler daha etkin çalışsa ve müşteriler daha hızlı ve daha düzgün yapılan işlemleri beğense bile, yöneticiler parasal olarak yatırımın karlılığını görmeyebilir ve bütün bu çabaya değip değmediği konusunda şüphelenmeye başlayabilirler (Keskin, 2007).

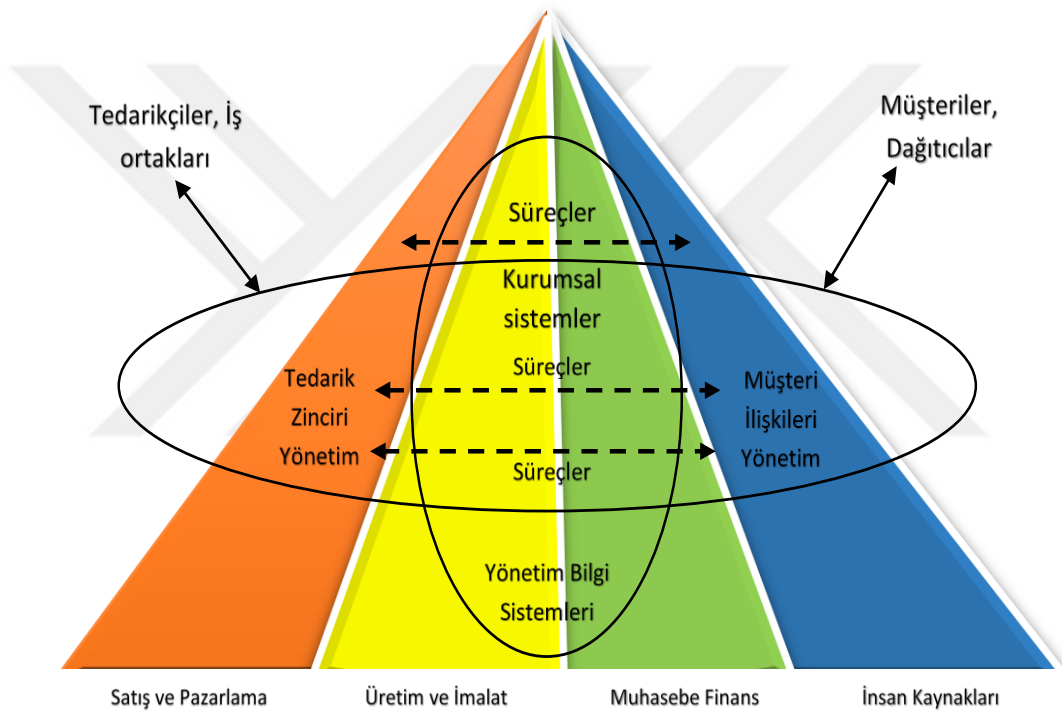
1.7. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Yapısı ve İşlevleri

Kurumsal bilgi sistemleri işletmeler arası bir bütünleşme, işletmeler bazında esneklik ilkesine uygun olarak gerçekleştiren sistemlerdir. Amaç işletme bazında, merkezi yönetimin avantajlarından yararlanırken işletmeler arası entegrasyonu işletmenin temel stratejileri doğrultusunda gerçekleştirmektir. Bu fonksiyon özellikle farklı bölgelerde bulunan fabrikaların, tedarikçi firmalarının ve dağıtım merkezlerinin kaynaklarını eşgüdümlü olarak planlamasında etkin görev almaktadır. Müşteriye ait siparişin en kısa zamanda, istenilen kalite ve en düşük maliyette karşılanabilmesi için tüm bağlı firmaların üretim, dağıtım ve tedarik kaynaklarının özellikleri ve kapasiteleri aynı anda dikkate alınmalıdır (Çeven, 2006; Laudon vd., 2014; Naralan, 2012).

Kurumsal işlevlerin daha etkin bir şekilde yürütülebilmesi için bilgi ve iletişim teknolojisinin sunduğu imkânların aktif olarak kullanılması gerekmektedir. Bilgi teknolojileri çerçevesinde geliştirilen bilgi sistemleri, kurumsal çözümler, sunucular, iletişim ortamları gibi donanım ve yazılımları içeren altyapı bileşenleri kurumsal bilginin yönetiminde temel yapı taşı olarak nitelendirilmektedir (Külcü, Çakmak, ve Nevzat, 2013). Kurumsal yapılar genel olarak işletmelerin farklı iş süreçlerine hitap eden; belge yönetimi, e-posta yönetimi, web içeriği gibi bilgi sistemlerinden faydalanarak işlevlerini yürüttükleri söylenebilir. Farklı araçlar kullanılmasına rağmen bilgi sistemleri, kurumsal yapı, kültür ve kimlik doğrultusunda geliştirilmekte ve özelleştirilmekte; kurumsal yazılımları aracılığıyla bütünleşmiş bir veri tabanı üzerinden kullanılabilir (Çakmak, 2011). Kurumsal bilgi sistemi bir bütün olarak işletmenin performansını

canlandırmak için iş süreçleri ve ilişkili grup görevlerini birleştirmektedir. Bazı durumlarda müşterileri, üreticileri ve bazı kilit roldeki iş ortakları ötesine uzanan bütün işletmeyi birleştiren süreçleri kapsadığını göstermektedir (Laudon vd., 2014, s:51).

Şekil 1.3: Kurumsal Sistemler Mimarisi



Kaynak: Laudon, K. C., Laudon, J. P., Yozgat, U., Ögüt, A., Tecim, V., Cura, T., Edin, İ. (2014). Yönetim bilişim sistemleri, dijital işletmeyi yönetme.

Kurumsal bilgi sistemi yapılandırılırken, kurum kültürü, kurumun örgütsel yapısındaki farklılaşmalar, gelişen teknolojik olanaklar ve hizmet verilen kullanıcı grubundaki değişimler göz önüne alınmalıdır (Ersöz ve Ersöz, 2015). Uzmanlar kurumsal bilginin yönetimi konusunda, bütün bu gelişim ve değişimleri göz önünde bulundurarak bir takım fonksiyonlar açıklamışlardır. Karar verme konusunda destekleyecek şekilde bilgiyi toplama, işleme, depolama, ilgili bölümlere dağıtma, girdi olarak veri kaynaklarını kullanarak işleme ve veri kaynaklarını bilgiye dönüştürerek dağıtma. Kurumsal işleyişte

veri kaynakları, donanım, yazılım, iletişim ağı ve insanlar arasındaki bağlantıyı sağlama, kurumsal amaçlar doğrultusunda süreçleri ön planda tutarak alt sistemlerdeki bilgileri bütünsel bir platformda toplayarak kullanıcıların bilgi ve veri ihtiyacını karşılama, sunma ve denetim altına almaktadır (Çeven, 2006; Laudon vd., 2014, s:339).

1.8. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Bileşenleri

1.8.1. Finans ve Muhasebe Sistemleri

Finansman bilgi sistemleri; işletmelerin sermaye piyasalarında etkin ve verimli sonuçlar alması için tasarlanmış bilgi sistemleridir. Finansman bilgi sistemleri, işletmelerin yatırımlarını rasyonel noktalarda kullanması hususunda yardımcı olmayı amaçlayan sistemlerdir (Girgin, 2015).

Muhasebe bilgi sisteminin üreteceği bilgilerden finansal yönetim kararları yanında stratejik yönetim ve üretim yönetimi, pazarlama yönetimi, insan kaynakları yönetimi gibi işlevsel yönetim alanlarıyla ilgili kararların desteklenmesinde yararlanabilir (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:25). Muhasebe bilişim sistemleri, muhasebe bilgilerinin kullanılması ile beş temel konuda bilgi oluşturur. İşletme dışına yönelik finansal raporların hazırlanması, günlük faaliyetlerin desteklenmesi, karar destek sistemlerinin işletilmesi, planlama ve kontrol, iç kontrolün uygulanması. Özellikle etkin iç kontrol için uygun bilgiyi gerekli formatta ve zamanında hazırlama, çoğaltma ve bilgi kullanıcılarına iletme muhasebe bilişim sistemlerinin gerekliliğini ortaya koymaktadır (Akgemci ve Çelik, 2010, s:203).

1.8.2. Pazarlama Bilgi Sistemleri

Pazarlama çevresinde yaşanan hızlı ve büyük değişimi kontrol altına almak için işletmelerin pazarlama bilgi sistemleri kullanmaları ihtiyacı olmaktan çıkmış ve zorunluluk olmuştur. Yöneticilere doğru zamanında ve sağlıklı bilgiyi sunan pazarlama bilgi sistemleri (PBS) altı farklı amaca hizmet etmektedir (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:22): Karar verme sürecini desteklemek, planlama sürecinin yapısal hale getirmek, mevcut bilgini etkin kullanmak, iletişim ortamı sağlamak, öğrenen bir çevre oluşturmak.

Pazarlama bilgi sistemleri, işletme içinden ve dışından elde edilen verileri sistem içinde, sınıflama, değerlendirme, muhafaza etme ve düzeltme şeklinde işleme sürecine tabi tutulmakta ve pazarlama kararları için gerekli olan bilgilere ya da raporlara dönüştürülmektedir. Pazarlama bilgi sistemi, pazarlama ile ilgili bilgileri temin etmek ve işletmede bulunan diğer bilgi sistemleri ile bağlantılı çalışarak ürettiği bilgileri diğer sistemlerin de faydalanması amacıyla çıktı olarak sunmaktadır (Canbaz, 2014).

1.8.3. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri

İnsan kaynakları bilgi sistemleri (İKBS), insan kaynakları bölümünün ve örgütün birçok işlevini daha hızlı ve etkin olarak yerine getirmesini mümkün kılmaktadır (Bingöl, 2016, s:650). İnsan kaynakları yönetim fonksiyonu, bir işletmede işgörenlerin bulunması, yerleştirilmesi, geliştirilmesi, ücretlendirilmesi ve değerlendirilmesi gibi faaliyetleri yerine getirmektedir. (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:28). İnsan kaynağı bilgi sistemi, insan kaynağı yönetimi işlevlerini destekleyip diğer bilgi sistemleriyle etkileşimde olan bir bilgi sistemidir. Bu amaçla, işletme çalışanlarına ilişkin bilgiyi kazanma, depolama, analiz etme ve kontrol etmeye yönelik bütünleştirilmiş bir sistemdir (Canbaz, 2014).

Davis ve Olson (1985) işletme açısından bakıldığında İKBS'nin üç açıdan katkı sağladığını belirtmiştir. Birincisi operasyonel kontrol sistemi olarak çalışanların faaliyetlerini oluşturmada, gerekli kararlar almada ve prosedürleri gerçekleştirmede büyük katkı sağlamaktadır. İkincisi, fiili ve planlanan performans arasındaki farkları gösteren analizleri oluşturma, ücret oranlarının dağılımı, eğitim maliyeti ve devlet ile uygun koşulların belirlemede ve başka işlemlerin gerçekleştirilmesinde katkı sağlamaktadır. Üçüncü olarak işletme çalışanları ile ilgili alternatif stratejilerin oluşturulması için eğitim, ücret, hedef ve sosyal haklar değerlendirilmektedir (Ağca ve Menteşe, 2013).

1.8.4. Yönetim Bilgi Sistemleri

Yönetim Bilgi Sistemi (YBS), yöneticilerin etkili karar vermesi için ihtiyaç duyulan bilgileri sağlayan bilgi sistemidir. Diğer bir ifadeyle yönetim bilgi sistemleri, yöneticiler ve alt düzeylerde gereksinim duyulan anlık ve stratejik bilginin sağlandığı bilgisayar destekli sistemlerdir. Yönetim bilgi sistemleri, bilgisayar donanımı, yazılımı ve insan gücünden oluşurlar (Sevgi, 2008). Yönetim bilgi sistemleri, işletmenin bilgi işleme ve kullanımındaki etkinliği ve verimliliğini artırmaya amaçlayan bir sistemdir. Yönetim bilgi sistemleri, örgütün içi ve dışı çevreden aldığı verileri derleyip işleyerek bilgi haline getirdikten sonra yöneticilere sunan ve istedikleri bilgiyi üretmeleri için gerekli araçları sağlayan bir sistemdir (Ersöz ve Ersöz, 2015, s:104).

İşletmeler yönetim bilgi sistemlerini personel sayısını azaltma, daha verimli olma ve kazanç yapma amacıyla da kullanabilirler. Yönetim bilgi sistemlerinin kurulmasına karar verme sürecinde, hız, doğruluk ve kapsamlılık gelişmeler örgütteki dağılık grupları ortak bir amaca yönlendirme, devlet ile ilgili raporlama kurallarına uyum sağlama, çalışanlar ve harcamalar üzerinde daha sıkı denetimler ve değerlemeler yapabilme gibi etkenler önemli nedenlerdir (Laudon vd., 2014, s:68).

1.8.5. Tedarik Zinciri Yönetimi Sistemleri

Teknoloji alanında yaşanan gelişmelerin sağladığı esneklik son 25-30 yılda, pazarlara ürün sunma sürelerinin kısılmasına yol açmıştır. Tedarik zinciri yönetimi (TZY) gibi uygulamalar bu dönemde tam zamanında işletmelerin amaçlarına ulaşmasında önemli araçlar olmuştur (Yılmaz ve Tümtürk, 2016). Özellikle tedarik zinciri yönetiminin tedarikçiler ile işbirliği üzerine vurgusu, tedarikçilerin işletmeler ile olan geleneksel ilişkilerinin değiştirilmesi gerektiğine işaret etmiştir. (Güleş ve Çağlıyan, 2010).

Tedarik zinciri yönetimi; malzeme ve ürünlerin, hammaddenin elde edilmesinden nihai ürün aşamasına kadar kapsayan bir yönetimdir. İşletmelerin tedarikçilerinin süreçlerinden, yeteneklerinden nasıl yararlanacağı üzerine odaklanan, rekabet

avantajlarını destekleyecek teknoloji ve geleneksel işletme içi faaliyetleri, optimizasyon ve etkinlik ortak amacı ile ticari ortaklıklar kurarak yayan bir yönetim felsefesidir (A. İ. Özdemir, 2004). Bu bağlamda tedarik zinciri yönetiminde, tedarik zincirinin optimizasyonu, tedarik kaynakları planlaması, yeni ürün gelişimi, talep planlama, üretim planlaması, performans değerlendirme gibi faaliyetlerden oluşmaktadır. İşletmelerin tedarikçilerinin süreçlerinden, rekabet avantajlarını ne kadar artırdıklarına, üretim, lojistik ve malzeme yönetimi fonksiyonlarının koordinasyonunu ne şekilde sağladıkları ve teknolojiden ne kadar faydalandıklarına odaklanır (A. İ. Özdemir, 2004; Yılmaz ve Tümtürk, 2016). Tedarik zinciri yönetimi işletmelere tedarik ve ürün geliştirme maliyetlerini azaltma, esnekliği artırma, inovasyonu hızlandırma ve ürün geliştirme hızını artırma gibi yararlar sağlar (Ungan, 2011).

1.8.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi Sistemleri

Geleneksel kitlesel pazarlama yaklaşımına bir alternatif olarak gelişen Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) müşteriler hakkında olabilecek detaylı bilgileri elde edip, müşterileri birey olarak tanımlamak ve ortak özelliklerine göre segmenlere ayırarak onlara bu bilgiler ışığında ürün veya hizmet sunmayı sağlamaktadır. Hareket noktasını tüketici istek ve ihtiyaçlarının oluşturduğu ve ulaşılmak istenen hedeflerin öncelikle koşulsuz müşteri memnuniyeti ve sadakati olan bu pazarlama yaklaşımı, bilgi ve insanı merkeze taşımıştır (Özilhan, 2010).

Müşteri ilişkileri yönetimi sistemleri, müşterilerin kurumsal bazda görünmesini sağlayarak satışlarda, pazarlamada ve müşteri hizmetindeki müşteri yönlü süreçleri bütünleştirip otomatik hale getirmekte ve böylece müşteriyle yakınlığın sağlanmasında işletmelere yardım etmektedir (Laudon vd., 2014). İşletme müşteriyle iletişime geçtiği zaman daha iyi hizmet sağlamak veya yeni hizmet ve ürün satmak için bu enformasyonu kullanabilir. Bu sistemler kar sağlamayan müşterileri ve terk etme oranını azaltmak için fırsatlar sunmaktadır (Laudon vd., 2014).

Müşteri ilişkileri yönetimi; basitçe bir süreç olarak ilişkilere kar getirmeyi hedeflemektedir (Özilhan, 2010). Müşteri ilişkileri yönetimi sayesinde, bir işletme için en esas ve karlı olan müşteri profili belirlenerek, işletme bu kitle elinde tutabilmesi için, müşteri ile ilgili bilgiler toplayarak, istenen düzenlemeler yapılarak, fiyat esnekliği ve ürün ya da hizmet çeşitliliği sağlanmaya çalışılır. Bu sürecin amacı, işletme için müşteri odaklı bir stratejinin oluşturulmasıdır (Yereli, 2001).

1.8.7. Üretim Yönetimi Sistemleri

Üretim yönetimi sistemi (ÜYS), üretimde kullanılan her türlü metot ile aracın toplandığı, çevrimiçi olarak bütünleşik bilgisayar destekli bir sistemdir. Üretim yönetimi sistemi (ÜYS) dört temel işlevi yerine getirir; eş zamanlı veri toplar (örneğin barkot tarama verisi), verileri düzenleyip merkezi bir veri tabanında saklar, planlama ve muhasebe gibi verilerin saklandığı diğer bilgi sistemlerinden kritik verileri de dâhil ederek tüm verilerin ağ üzerinden erişilir olmasını sağlar, KKP'den iş emirlerini alıp düzenleyerek üretim birimlerine aktarır, aynı zamanda vakalara eş zamanlı detaylı planlama ile tepki vererek verimliliği ve kaliteyi artırır (Okur, 2013).

Üretim yönetim sisteminin ilk nesli 80'lerde, veri toplamayı ve merkezileştirmeyi, imalatı planlamayı, zamanlamayı, takip etmeği ve kalite kontrolü desteklemek için veri işlemeyi ve operatör ve yöneticiler için gerçek zamanlı veri görselleştirme yoluyla veri raporlamaya destek olmak için geliştirilmiştir. ÜYS, 90'ların sonunda, bilgisayarlar tümleşik üretim geliştikçe, üretim işlemlerinin yürütülmesini yöneten, imalata sipariş bırakma noktasından ürün teslimine kadar üretim işlemlerinin kontrolü için gerçek zamanlı veri kullanan, gerçekten dinamik ve bütünleşik bilgi ve kontrol sistemi haline geldi (Okur, 2013; Romero ve Vernadat, 2016). Günümüzde, dördüncü endüstri devrimin ve kişiselleştirme / müşteri eksenli üretim paradigmasının gelişmesiyle, yeni nesil Üretim Yönetim Sistemi (ÜYS/III), üretim sistemlerinde akıllı üretim sistemleriyle akıllı malzeme ve makinelerin birlikte çalışarak üst seviyede esneklik ve detaylı imalat yapılması mümkün olmuştur (Romero ve Vernadat, 2016).

1.8.8. İş Zekâsı Sistemleri

İş zekâsı sistemleri (İZS), veriye dayalı destek sistemlerini kullanarak karar alma sürecini desteklemek ve geliştirmek amacıyla kullanılan tüm kavramlar ve metotlar (iş süreçleri mimari ve teknoloji) olarak tanımlanmaktadır. Karar destek sistemleri için zaman içinde büyüyen ve çoğalan bilgilere ulaşmak zorlaşmış ve daha akıllı sistemlere ihtiyaç duyulmuştur (Özçam ve Coşkun, 2016). İş zekâsının temel bileşenleri raporlama, çok boyutlu analiz süreçleri, mantıksal çözümler, veri madenciliği, süreç madenciliği, süreç yönetim teknikleri, iş performans yönetimi, bir iş sürecini diğer performans ölçümleriyle ya da bu iş sürecinin en iyi iş süreçleri ile kıyaslama, karmaşık olay analizi, tahmine ve kurala dayalı mantıksal çözümlerdir (Kodit, 2016). İş zekâsı yöneticilere ve diğer kurum kullanıcılarına daha fazla enformasyonla karar almaları için yardımcı olmak adına veriye erişimi sağlayan, analiz eden ve düzenleyen yazılım araçları ve veri tabanı için kullanılan güncel bir terimdir (Laudon vd., 2014, s:49).

İş Zekâsı (İZ) 80'lere dayanan raporlama tipi uygulamayı temel alan basit bir kökene sahiptir. Modern iş zekâsı, sonradan 90'larda, veri depolama çözümleri, çıkarma, dönüştürme, yükleme araçları ve veriye erişme ve analiz etme süresini azaltmak için Çevrimiçi Analitik İşleme (ÇAİ) olarak ortaya çıktı. İlk nesil İZ çözümlerinin iki temel işlevi vardı: veri ve rapor üretme (örnek: verinin istatistiksel analizi), veri ve raporun uygun bir şekilde görselleştirilmesi (sonuçların grafik olarak görselleştirilmesi). İkinci nesil İZ çözümleri 2000'lerde daha hızlı veri işleme kabiliyetine ulaştı ve yeni veri analizi ve görselleştirme yöntemleri edindi (örnek: veri, metin ve işlem madenciliği). Günümüzde, veri hacmi büyümeye devam ederken, büyük veri (Big Data) gibi yeni analitik teknolojiler, ileri matematiksel analize olanak vererek, İZ'sı ve bunun sonucu olarak karar destek sistemleri dünyasını dönüştürdü. Dahası, büyük veri, kendini çoğunlukla tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri temel alan "İZ matematiksel analizinden" farklılaştırmaya başlamaktadır (Laudon vd., 2014, s:306; Romero ve Vernadat, 2016).

1.8.9. Kurumsal Kaynak Planlama Sistemleri

İşletmelerin 1990'lerden bu yana rekabete bağlı olarak farklı amaçlarla tercih ettikleri bilgi teknolojileri ürünlerinden birisi kurumsal kaynak planlama sistemleridir. Kurumsal kaynak planlaması (KKP) sistemleri sahip olduğu yazılımlar sayesinde işletmenin tüm bölümlerinin işlevlerini bir ortak veri tabanında toplayarak tüm birimlerin kullanımına sunmaktadır. İşletme içi ve farklı coğrafyada bulunan birimlerin güncel bilgilerini anında görüntülenmesini sağlayarak bilgi akışını hızlandırmaktadır (Ağca ve Mentеше, 2013).

KKP sistemi işletmelerin tüm iş süreçlerine bütüncül bir bakış açısı kazandıran ve bütün iş süreçleri arasında entegrasyon sağlayan bir yazılımdır. Bu yazılım, işletmenin bütün birimlerinde kullanılan ve tek veri tabanından beslenen tüm birimler ile ilişkili ara yüz olarak da ifade edilebilir (Ehie ve Madsen, 2005). İşletmelerin tüm ihtiyacına çözüm sağlamak amacıyla kurumsal kaynak planlaması sistemleri bir işletmedeki tüm faaliyetleri kapsayacak şekilde üretim kaynakları planlamasına gerekli modüller eklenerek ortaya çıkmıştır. Kurumsal kaynak planlaması sistemiyle üretim fonksiyonu, diğer fonksiyonlar ile entegre edilmekte ve işletmenin tüm insan kaynakları, üretim, finans, satın alma, satış, kalite yönetimi, dağıtım, müşteri ve tedarikçi sistemleri kurumsal kaynak planlaması sistemleri çatısı altında toplanmaktadır (Keskin, 2007).

Kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin uygulanması, zaman alan zor bir süreçtir. Fakat sistemi başarıyla uygulayabilen işletmelere uzun vadede birçok yönde avantaj sağladığı öngörülmektedir. Kurumsal kaynak planlaması sistemleri tek bir noktadan işletme içindeki bilginin paylaşılmasına imkân vererek gerekli bilgilere ulaşabilme imkânı sağlamaktadır (İ. Özdemir, 2007). Böylelikle hem işletme içindeki birimler arasında, hem de coğrafi olarak birbirinden uzak birimler arasında koordinasyon sağlanmaktadır. Müşteriye zamanında teslimatın yapılmasıyla hem müşteri memnuniyeti artmakta hem de müşterilerin talepleri takip edilerek iletişim ortamı oluşmaktadır.

Sistemin sağladığı bu avantajlar sayesinde işçilikten, zamandan ve malzeme maliyetlerinden tasarruf sağlanmaktadır (Naralan, 2012; Talu, 2004, s:15).

1.9. Bilişim Sistemlerinde Kuramsal Yaklaşımlar

Bilişim sistemleri alanı, çok disiplinli bir alandır tek bir teori veya bakış açısı ile incelenememektedir (Laudon ve Laudon, 2014). Çağdaş yaklaşımlar olarak alan genelde teknik, davranışsal ve sosyoteknik yaklaşımlar söz konusudur.

Teknik yaklaşım, bilişim sistemleri ile ilgili çalışma yapmak için matematik tabanlı modeli vurgulamanın yanında bu sistemlerin fiziksel teknoloji ve biçimsel kapasiteleri ile ilgilenir. Teknik yaklaşıma katkı veren disiplinler bilgisayar bilimi, yönetim bilimi ve yöneylem araştırmasıdır (Laudon vd., 2014).

Davranışsal yaklaşım, bilişim sistemi alanının önemli bir bölümü enformasyon sistemlerinin geliştirilmesi ve davranış konuları ile ilgilenmektedir. Stratejik işletme bütünleşmesi, yönetim, tasarım, uygulama ve kullanma gibi konular teknik yaklaşımda kullanılan modellere yararlı olacak şekilde geliştirilemez (Naralan, 2012). Diğer davranış disiplinleri önemli kavram ve metot katkısında bulunur, psikologlar karar vericilerin bilgi sistemin çıktısını nasıl algıladığı ve kullandığı konusu ile ilgilenir. Ekonomistler bilişim sistemlerinin dijital ürünleri, dijital pazarların dinamikleri ve yeni bilgi sistemlerinin işletmede kontrol ve maliyet yapılarını nasıl değiştirdiği konusu ile ilgilenir (Laudon vd., 2014, s:29).

Sosyoteknik yaklaşım, bir bütün olarak işletmenin performansını optimize etme gerekliliği üzerinde durmaktadır. Davranışsal ve teknik bileşenlerin her ikisine de dikkate almak gerekmektedir. Bu birey ve örgüt gereksinimlerine uyum sağlayacak şekilde teknolojinin değiştirilmesi ve tasarlanması anlamına gelmektedir (Naralan, 2012).

1.10. Kurumsal Bilgi Sistemlerinin Kullanım Boyutları

Bilgi sistemleri bilgiyi işletmeler için değer üretmek amacıyla dönüştürmektedir ve bu konumıyla işletmenin yapısal sermayesi olarak tanımlanmaktadır. Entelektüel sermayenin temelini bilginin oluşturduğuna dikkat edilirse, kurumun bilgi sistemlerine yapacağı yatırımın yapısal sermaye açısından önemi de ortaya çıkmaktadır. Başarılı bir bilgi ve iletişim sistemi kurumdaki bilginin depolanması, ilgili kişilerce ulaşılması, paylaşılması ve kullanılmasını sağlayacak altyapının temelini oluşturacaktır (Özevren, 2008, s:63; Ultav, 2010). DeLone ve McLean (1992) tarafından geliştirilen bilişim sistemleri başarı modeli bilişim sistemleri etkinliğini ölçen ve en sık kullanılan modelidir. Modelde bilişim sistemlerinin, sistem kalitesi, bilgi kalitesi, kullanılabilirlik ve fayda faktörünün çeşitli durumlarda başarısını ölçmektedir (Bal, Ada, ve Çelik, 2012):

1.10.1. Bilgi Kalitesi

Bilgi kalitesi, bilişim sistemi tarafından oluşturulan bilginin ilgili, doğru ve zamanındalığına yönelik kullanıcı algısıdır (Rai, Lang, ve Welker, 2002). Bilginin doğruluk, zamanlılık, güncellik, güvenilirlik, bütünlük, kesinlik, ilgililik, anlaşılabilirlik, anlamlı olma, karşılaştırılabilir olması ve formatı gibi özellikleri bakımından değerlendirilmesiyle ölçülür (Bal vd., 2012; Masrek, Uddin, ve Ahmad, 2009; Ultav, 2010).

1.10.2. Sistem Kalitesi

Sistem kalitesi bilgi işleme sisteminin kalitesi ile ifade edilir. Sistem kalitesi bilgi sistemlerinin amaçlanan karakteristikleridir ve bu birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Ultav, 2010). Sistem kalitesindeki amaçlanan karakteristikler erişim kolaylığı, sistemin entegrasyonu, sistemin cevap verme süresi, kullanıcı beklentilerini karşılama oranı, kullanım kolaylığı, güvenlik, kolay öğrenilebilirlik ve bilgi teknolojilerinin yararlı olması gibi maddelerden oluşur (Delone ve McLean, 2003).

1.10.3. Kullanılabilirlik

Kullanılabilirlik kavramı, incelenmesi gereken çok boyutlu bir kavramdır. Arayüz bu kavramlardan biridir; kullanılan sistemle olan etkileşim ve iletişimi sağlayan araç olması nedeniyle önemli bir ögesidir (Bal vd., 2012; Delone ve McLean, 2003). Kullanıcıların yazılım unsurundan oluşan sistemin ara yüzünü hızlı ve kolay bir şekilde kullanabilmelerini mümkün kılar. Kullanılabilirlik; etkinlik, performans, memnuniyet, esneklik, verimlilik, öğrenilebilirlik ve tutum gibi çeşitli parametrelerle incelenebilir (Gürses, 2006).

1.10.4. Fayda

Fayda bilgi sistemlerinin kullanıma yönelik geniş kapsamlı kavram olup geçmiş ve gelecekteki beklenen faydalar arasındaki farktır (Bal vd., 2012). Fayda, paydaşların birey, örgüt ve toplum hangisinin değerli olup olmadığı ile ilgili bakış açıları ile ifade edilmektedir (Bal vd., 2012; Seddon, 1997).

İKİNCİ BÖLÜM: PERFORMANS DEĞERLEME

2.1. Performans Kavramı

Performans “bir görevi yerine getirmek, bir işi yapmak” anlamına gelen Latince Performer kelimesinden türeyen to perform İngilizce kelimesinden alınmıştır. Araştırmacılar tarafından Performans kavramı ile ilgili yapılmış farklı tanımlar bulunmaktadır. Bir grup yazar, performans tanımının miktar yönlerine (analizdeki teknik yöntemleri tercih etmeleri) dayanırken, diğer grup ise ekonomik yönlerinden fazla sosyal ve düzen boyutlarını içeren bir kavram olduğunu savunmaktadırlar. Bu nedenle kavramın tanımı, sadece oranların ve sayıların kullanımıyla sınırlı değildir (Al-Şeyik, 2010, s:217).

Al-Melekawi (2009) performans, bir işi yapan bireyin, bir grubun ya da bir örgütün, o işle amaçlanan hedefe yönelik neye ulaşabildiği, neyi sağlayabildiğini gösteren nicel ve nitel bir kavramdır. P. Drucker’e göre performans; hissedarların ve işçilerin memnuniyeti arasındaki dengeyi ve devamlılığı sağlayabilme yeteneğidir. Bu tanıma göre performans, kurumun temel hedeflerini gerçekleştirebilmesi standardı olarak kabul edilmekte olup bu standart ise; rekabet gölgesinde piyasalarda kalabilme ve etkinliklerin devamlılığını sağlayarak kurum, işçiler ve hissedarların ödüllendirilmesi dengesinin korunmasıdır (Al-Şeyik, 2010, s:218).

Performans, herhangi bir görevin gereği olarak önceden belirlenen standartlara uygun davranışların gösterilmesi ve beklenen amaçlara yaklaşma derecesi olarak tanımlanabilir (Khaled, 2012). İşleyen (2014) performans; belirli bir zaman birimi içerisinde üretilen hizmet veya mal miktarıdır ve alan yazınında işlevine göre “verim”, “etkinlik”, “çıktı” kavramlarıyla, bunun yanında bireyin motivasyonu ve yeteneği arasındaki etkileşimin bir sonucu şeklinde tanımlanmaktadır.

Kişiden işe ilişkin beklentiler performans ölçütlerini oluşturmakta ve bu beklentilerin açık ve net bir şekilde saptanmış ve ayrıca iş görene daha önceden aktarılmış olması gerekmektedir. Performansa ilişkin tanımlar, genel olarak çalışma ortamındaki en

iyiyi arayış olarak algılanabilmekte ve bu özelliği ile başarı kavramından ayrılabilir. Eğer performans kriterleri belirlenmemişse performansın ölçülmesi ve karşılaştırılması zor bir kavramdır. Performans kavramının tanımlanması için ölçümlerin ve karşılaştırmaların yapılması gerekmektedir (Göksel, 2013, s:3).

2.2. Performans Değerleme

Günümüz işletmelerinde bireyin performansının değerlendirilmesi konusuna büyük bir önem verilmektedir. Bunun sebebi de örgütsel performansın bireyin performansına olmasıdır. Ayrıca örgütsel verimliliği ve etkinliği artıracak bir örgütsel iklimin oluşturulması da performans değerlendirme sisteminin etkinliğine bağlıdır (Tunçer, 2013). Performans değerlendirme insan kaynakları yönetiminin önemli işlevlerinden biridir. Diğer insan kaynakları işlevlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesinde önemli rol oynamaktadır. İşletmede işgörenin performansını ölçmek amacıyla geliştirilmiş bir yönetim aracı olan performans değerlendirme, iş görenlerin işlerini ne kadar iyi yaptıklarını belirlemeyle ve bu konuda onlara geri bildirimde bulunma ile yeni amaçlar üzerinde mutabakat sağlanmasıyla ve performans iyileştirme için bir plan oluşturma ile ilgilenebilir (Bingöl, 2016, s:375).

Performans değerlendirme; çalışanların kişisel ve mesleki özellikleri, işteki gelişme potansiyeli ve başarıları açısından sistematik ve bilimsel bir şekilde izlenmesi, onunla ilgili bir sonuca veya yargıya varılması sürecidir (Soysal ve Kiliç, 2016). Okakın (2009, s:95) performans değerlendirme, bir bütün olarak bireyin işteki başarılarını, davranışlarını, tutum ve görevdeki ahlaki durum ve özelliklerini ayrıntılarıyla ele alan ve bütünleyen, örgütün başarısına olan bireyin katkılarını değerleyen planlı bir araç olarak tanımlanmıştır. Performans değerlendirme bir işletmede yer alan iş görenin göstermesi gereken başarı davranışlarını belirleyip belirlemediğinin saptanması ve gerekiyorsa onu geliştirmek için yapılan çalışmaların organizasyonudur (Erdoğan, 1991, s:168). Tunçer (2013) performans değerlendirme etkinliği, önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için, tüm iş görenlerin çabalarının birleştirilmesi ve elde edilen sonuçların değerlendirilmesi şeklinde

tanımlamıştır. Performans değerlendirme, bir organizasyondaki iş görenlerin hangi göreve sahip olursa olsun, onların etkinliklerini, sahip oldukları yetenek fazlalık veya eksikliklerini, yetersiz oldukları tüm noktaları bir bütün olarak gözden geçirilmesi, analiz edilmesidir (Göksel, 2013, s:2).

Yukarıda geçen tanımlardan hareketle: performans değerlemenin işgörenlerin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya çıkarmada bir araç olduğu söylenebilir. Örgüt, kişinin olanakları ve ona verilen işlerle uyumunu değerlendirme imkânı elde etmektedir. Bu nedenle iş görenin gerçek performans ile hedeflenen performansı arasındaki sapmadan kaynaklanan performans açığını azaltarak işgörenin üst seviyelerde çalışmaya hazır olup olmadığını belirlemektir (Al-Şeyik, 2010).

2.3. Performans Değerlemenin Önemi

Çevrenin oldukça rekabetçi ve verimlilik artış oranlarının nasipten düşük olduğu dönemlerde, hemen hemen tüm işletimler verimliliği iyileştirmeye çok çaba göstermektedir. Verimlilik sadece teknoloji ve sermayeye bağlı değildir bunlarla birlikte insan kaynakları da bu konuda aynı derecede önemlidir (Bingöl, 2016). Çünkü iş görenlerin yaptığı veya yapmadığı şeyler bir işletmenin verimliliğini etkiler. Bu nedenle onların davranışlarının kendilerinden beklenen rolleri yerine getirip getirmediğinin, özellikle iş performanslarının değerlendirilmesi zorunludur (Al-Şeyik, 2010; Ferecov, 2015).

Performansı değerlendirme, insan kaynakları yönetimi içerisinde en önemli halkayı teşkil etmektedir. Çeşitli kurumlarda insan kaynaklarının performans değerlendirilmesine önem vererek geniş bir yelpazede ele alınmıştır (Sabrine, 2015). İşletmelerin sistematik performans değerlendirme sistemine sahip olmaları, diğer bir ifadeyle neyin, neden, nasıl ve hangi aralıklarla olacağını bilmesinin ve bunun bir sistematığe bağlanmış olmasının çalışanları rahatlattığı ve stresi azalttığı söylenebilir. İşletmelerin açık, şeffaf ve sistemli bir performans değerlendirme sistemine sahip olmaları bu açıdan önemlidir (Çetinkaya, 2016). Çünkü belirli bir süre zarfında kişilerin performansına ilişkin güçlü ve zayıf noktalarını düzenli bir şekilde ortaya koyan, iş performansını ve ilerleyişine ilişkin tek yardımcı

program olarak sayılmaktadır (Uyargil, 2013). Örgütler, terfi, eğitim, ücret ve benzeri hususlarda uygun vakitte, insan kaynakları yönetimiyle ilgili doğru kararlar alabilmek için üst yönetime gerekli önemli bilgilerle donatılması gerekliliğinin yanı sıra kurumlar kendi personellerinin performanslarını geliştirerek daha verimli ürün ve hizmet sunma yoluna gitmektedirler (Rıza, 2010; Uyargil vd., 2013).

Performans değerlendirme işletmeler için vazgeçilmesi çok zor olan bir uygulamadır. Çünkü Performans değerlendirme sonucunda elde edilen veriler işletme yönetimine büyük veri akışı sağlamaktadır (Göksel, 2013, s:34). Performans değerlendirme işletmenin belirlemiş olduğu hedeflere emin adımlarla ilerlemesinde önemli bir unsur olmaktadır, bu nedenle çalışanların performansının değerlendirilmesi, birçok insan kaynakları fonksiyonuna veri girdisi sağlaması açısından insan kaynakları yönetimindeki önemini korumaktadır (Biçer, 2014).

Bir ekonominin dinamik karakterini, performansın artışı yansıtmaktadır. Belli bir dönemde performans artışı, sadece üretimdeki artışı değil üretim faktörlerinin de çok etkin kullanılmasını gerektirmektedir (Kabadayı, 2002). Performans değerlendirme öncelikle herhangi bir stratejinin hayata geçirilmesi için gerekli bireysel davranış ve sonuçları belirlemede görev almaktadır. Böylece stratejilerin daha açık ve net bir şekilde anlaşılması ve benimsenmesinde de değerlendirme sistemleri etkilidir. Stratejilerin gelişmesi ve uygulanabilmesini sağlamak açısından performans değerlendirme, diğer yönetsel kararların (ücret politikaları, terfi kararları gibi) etkili bir şekilde alınmasına olanak sağlamaktadır (Khaled, 2012).

2.4. Performans Değerlemenin Amaçları

İşletmelerde performans değerlendirmenin iki temel amaca hizmet ettiği söylenebilir; Birincisi, yöneticiler için ücret artışları, terfiler ve yönetim kararlarına temel bağlı olan bilgileri sağlamaktadır. Bu anlamda, idari kararların böyle bir değerlendirme sonucu verilmesi işletmenin gelecekteki performansının artmasına ve işletmedeki kaynakların etkin kullanımına neden olacaktır (Göksel, 2013). İkincisi ise, performans

analizleri iş görenlerin için önceden belirlenmiş standartlara ne ölçüde yaklaştıklarına ilişkin bilgi sağlamasıdır. Bu da çalışanların dönem sonunda ulaştıkları performans seviyesine bağlı olarak hedeflere ulaşılmışsa bunun devamı için yapılması gerekenler, ulaşılamamışsa sebepleri ve ne tür bir eğitim ve geliştirme programı uygulanacağı hakkında, yönetime geri besleme sağlamasıdır (Eroğlu ve Külcü, 2014, s:28; Kalyoncu, 2010). Performans değerlendirmenin amaçlarını, kurumsal amaçlar ve kişisel amaçlar olarak iki sınıfa ayırarak da ele almak mümkündür (Yazılıtaş, 2011).

Kurumsal amaçlardan kastedilen, çalışanlarla ilgili alınacak kararlarda bilgiler toplanarak kararların daha nesnel olmalıdır. Kurumda eğitim gereksinimlerinin saptanmasına ve uygulanan eğitim programlarının değerlendirilmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, kurumun sahip olduğu işgücü kaynaklarının daha verimli ve etkin bir biçimde kullanılmasını sağlayarak kurum içerisinde etkin bir iletişim ağının kurulmasına katkı sağlamaktadır (Uyargil, 2013). Bunun yanında kurumun amaç ve gereksinimleri ile çalışanların amaç ve gereksinimlerinin bütünleştirilebilmesi için gerekli ortamın hazırlanmasına katkıda bulunmaktadır. Kişisel açıdan bakıldığında ise, çalışanların başarılı davranışlarını ortaya koyarak, onlara amirlerinin kendileri hakkında ne düşündüklerini ortaya koyabilmeyi sağlar. Çalışanların hatalı ve eksik yönlerini göstererek onlara bu hatalarını giderebilmelerine ve kendilerini geliştirebilmelerine imkân sağlamaktadır (Al-Ukayli, 2005).

Performans değerlendirmenin ana amacı, ödüllerin dağıtımına temel teşkil edecek olan çalışan performansının doğru olarak ölçülmesidir. Eğer değerlendirme hatalı olursa veya yanlış kriterler kullanırsa, çalışanlar gereğinden fazla veya az ödüllendirilmiş olacaktır (Rıza, 2010). Haksız olarak algılanan değerlendirme sonuçları, çabanın azalmasına, devamsızlığın artmasına veya alternatif iş imkânları araştırmaya neden olmaktadır. Performans değerlendirmesinin içeriği aynı zamanda çalışanın performansını ve memnuniyetini etkiler. Özellikle değerlendirme davranış ve sonuç odaklı kriterlere dayandığında, kariyer kadar performans konuları tartışıldığında ve çalışana değerlendirme

sürecine katılması için fırsat verildiğinde performansı ve memnuniyeti arttırmaktadır (Robbins, Judge, ve Erdem, 2015, s:577).

Performans değerlemesi işletmenin hedefleri neler olduğu tanımlanması ve bu aşamanın iş görenlere neler sağlayabileceğini göstermesi açısından önem kazanmaktadır. İşletmenin üyeleri dikkatli bir şekilde iş analizleri yaparak sistemin hedeflerini ve dinamiklerini belirlemelidir. Bu durum örgütsel hedeflerin açık olarak ortaya konulmasını sağlar ve işletmede iletişimi çeşitli kademeler arasında kolaylaştırır (Akyıldız, 2000, s:36). Performans değerlendirme sonuçları stratejik planlama, kariyer yönetimi, ücret yönetimi, terfi ve örgütte kalma, transfer, ödül dağıtım ve işten çıkarma gibi yönetsel kararlara etki eder ve eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine yardımcı olur (Soysal ve Kiliç, 2016).

2.5. Performans Değerlemenin Yararları

İşletmelerde performans değerlendirme sistemi örgüte, yöneticilere ve çalışanlara önemli yararlar sağlar, ancak bu yararların sağlanabilmesi sistemin etkin bir şekilde işlemesine bağlıdır.

2.5.1. Yöneticiler Açısından Yararları

Performans değerlendirme yolu ile yöneticiler, planlama ve kontrol işlevlerinde daha etkili olmakta ve böylece işgörenlerin performansını geliştirebilmektedir. Yöneticilerin astlarla olan iletişim ve ilişkileri daha olumlu bir hale dönüşür, astlara yardımcı olarak astların güçlü ve zayıf taraflarını daha kolay belirler. Yöneticiler astlarını değerlendirirken kendilerini güçlü ve güçsüz taraflarını da tanırlar. Ayrıca örgütte yetki devri kolaylaşır, yöneticiler becerilerini geliştirirler ve astlar üstlerinin kendilerinden neler beklediğini ve ayrıca kendi performanslarının nasıl değerlendirildiğini öğrenir ve güçlü geliştirilmesi gereken yönlerini ve özelliklerini tanırlar (Göksel, 2013, s:38; Sabrine, 2015).

2.5.2. Çalışanlar Açısından Yararları

Performans değerlendirme sistemi, yöneticilere olduğu kadar alt kademe çalışanlarına da bazı özgün denebilecek yararları sağlamaktadır. Performans değerlendirme yolu ile işgörenler performanslarının nasıl değerlendirildiğini ve kendilerinden neler beklendiğini öğrenirler, geliştirilmesi gereken ve güçlü özelliklerini tanırlar, örgütteki sorumluluk ve rollerini daha iyi bir şekilde anlarlar. Performanslarına ilişkin olarak elde ettikleri olumlu geri besleme yoluyla iş tatmini ve kendine güven duygularını geliştirirler (Akçakanat, 2009). Çalışan açısından performans değerlendirme her şeyden önce kendi çalışmasının karşılığını görmesine yarayan bir araç olmakta ve bireyin kendisinin güçlü ve zayıf taraflarını fark edebilmesini ve gelişim planı oluşturmasında etkin bir rol oynamaktadır (Göksel, 2013, s:39).

2.5.3. Örgüt Açısından Yararları

Performans değerlendirme organizasyonun bütünü için kapsamlı yararlar sağlamaktadır. Örgütün etkinliğini ve karlılığını artırır, eğitim ihtiyacını ve eğitim bütçesini çok daha doğru ve kolay bir biçimde belirler (Al-Ukayli, 2005; Uyargil vd., 2013). Performans değerlendirme örgütün, hizmet ve üretim kalitesini geliştirir ve insan kaynakları planlaması için gerekli veriler daha doğru ve güvenilir bir şekilde elde edilir ve işgörenlerin gelişme potansiyelleri daha doğru belirlenir (Göksel, 2013, s:38; Uyargil, 2013, s:6). Ayrıca performans değerlendirme, (devamsızlık, işgücü devri vb. nedenlerle ortaya çıkan) kısa dönemli insan kaynağı ihtiyacının giderilmesinde esneklik sağlar.

2.6. Performans Değerlemeye Etki Eden Faktörler

Performans değerlendirme sonuçlarının etkin olup olmadığı işletmeler için hayati bir önem taşır. Çünkü performans değerlendirme sistemi işletmenin varmak istediği hedeflere ulaşmış olup olmadığını ortaya koyar. Bundan dolayı değerlendirme sisteminin etkinliği sürekli ölçülmelidir. Bu nedenle her değerlendirme sonrasında etkinlik ölçümü yapılarak eksik olan yönleri tespit edilmeli ve bu eksiklikler bir diğer değerlendirme zamanına kadar

giderilmelidir. (Yumuşak, 2008). Performans değerlendirme yapılması sürecini etkileyen faktörler temel olarak iç ve dış faktörler olarak sınıflandırılabilir (Göksel, 2013, s:104).

2.6.1. İç Faktörler

2.6.1.1. İş Türü ve Özelliği

Mekanik işlerde performans değerleyenin bulunduğu gözlem noktası işin çıktılarını net ve somut olarak ortaya koyulabiliyor olması bu tür işlere özgü değerlendirme kriterleri ve standartlarının daha net belirlenmesiyle sonuçlanmaktadır. Karmaşık düşünsel süreçleri içeren, fikir işçiliği ağırlık basan iş ve görevlerin performans değerlemesi ve kullanılan standartların belirlenmesi daha zor olmaktadır (Al-Hiti, 2005). Bu çerçevede işin türü, yerine getirilme sıklığı yapısının mekanik veya organik olması, yerine getirilirken kullanılması gereken yeteneklerin düşünsel ve bedensel olması ve işin en iyi şekilde yapılması için gerekli eğitim düzeyinin ve niteliğinin değişiyor olmasıdır (Göksel, 2013, s:104).

2.6.1.2. Yönetimsel Faktörler

Bir örgütte her türlü görevi tam olarak yerine getirilmesi öncelikle bu hususun üst yönetimce benimsenmiş ve desteklenmiş olmasına bağlıdır. Üst yönetimin desteklemediği faaliyetler örgütte istenilen sonuçlara ulaşılmaz bu çerçevede işletme üst yönetiminin stratejik yönetimi ve amaçları buna bağlı olarak işgören ücret kadrolama politikaları performans değerlendirme sisteminin tasarım ve işletilmesine büyük etki etmektedir (Göksel, 2013, s:105).

2.6.1.3. Bireysel Faktörler

Performans değerlendirme sisteminin değerlendirilen açısından ele alınması gereken faktörler içinde bireyin duygusal ve ruhsal durumu maddi sorunları sahip olduğu iş ahlakı fiziksel ve düşünsel sınırlılıkları ve kişiliği performans değerlendirme sistemine önemli etkilerde bulunmaktadır (Karakuş, 2004).

2.6.1.4. Örgüt Birey İlişkisinin Niteliği

Örgüt birey ilişkisinin niteliği bu ilişkinin unsurlarından olan beklenti amaç ve karşılıklı güven ile kendini göstermektedir. Örgüt ile bireyin amaçlarının uyumu bireyin örgüte duyduğu güven, örgütsel faaliyet ve yaklaşımların inandırıcılığı, birey ile örgüt arasındaki iş görmeye ilişkin sosyal sözleşmeye önemli etkisi bulunmaktadır. Bu çerçevede örgütsel adalet inancı, örgütsel vatandaşlık tutumlarının varlığı, performans değerlendirme sisteminin gerçekleşebilmesi için önemli olmaktadır (Göksel, 2013, s:105).

2.6.2. Dış Faktörler

Örgütün kontrolü altında olmayan örgütü doğrudan etkileyen, toplumsal sebepler (aile, dernek, kulüp vb.), siyasal sebepler (yasalar, yönetmelikler, siyasal düzeni vb.), ekonomik sebepler (ekonomik düzeyi, gelir dağılımı vb.), sosyokültürel çerçeve (eğitim, din vb.) ve teknolojik çerçeve işletmelerde kurulması istenen performans değerlendirme sistemini yakından etkileyebilmektedir (Göksel, 2013, s:105; Karakuş, 2004). Bunlarla beraber hızla gelişen teknoloji buna bağlı olan süreçleri yakından etkilemektedir. Örgütler belirtilen dış çevre unsurları sebebiyle kendi genel yapılarını işleyişlerini gerektiğçe değiştirmekte ve buna bağlı olarak tasarladıkları ve kullandıkları performans değerlendirme sistemleri etkilenmektedir (Göksel, 2013, s:105).

2.7. Performans Değerlemenin Tarihsel Gelişim

İşletmelerde performans değerlendirme sisteminin oluşturulmasına yönelik ilgi son 30 yılda her ne kadar gözle görülür bir artış gösterse de, çalışanların formal olarak değerlendirme süreci yüzyıllardır devam etmektedir. Performans değerlendirme, en eski medeniyetlere kadar uzanan eski bir işlemdir (Al-Hiti, 2005). Ölçme gereçlerinin gelişimiyle ve genel olarak yönetim düşünce anlayışının değişmesiyle performans kavramı gelişmiştir (Sabrine, 2015). Irak'taki Mezopotamya medeniyetinde eski Sümerliler, yönetim alanlarıyla ilgilenmişler ve özellikle insan kaynağının performans değerlendirmesi bütün yönetim esaslarını ve kurallarını uygulamışlar (Al-Hiti, 2005). Nil vadisi medeniyetinde de

performans değerleme yöntemi geniş bir ölçekte kullanılmıştı. Özellikle de medeniyete tabi olan bölgelerin performansını takip etmek amacıyla ve idari denetleme işlemlerinde bir işlem olarak kabul edilmiştir. Eski Çin medeniyeti ise kişileri işe almadan önce seçim ve atama süresinde kişiler arasında rekabetçi testleri yaparak performanslarını ölçmek ve değerlendirmek amacıyla kullanmışlardır (Al-Hiti, 2005; Sabrine, 2015). Literatür incelendiğinde endüstri devrimi öncesinde performans değerleme uygulaması olarak bu uygulamayı anımsatan bazı bilgiler Tablo 2.1’de bulunmaktadır (Üzmez, 2012c).



Tablo 2.1: Tarihteki Bazı Performans Değerlendirme Uygulamaları

<p>MÖ 221–265 yılları arasında Çin’de hüküm sürmüş bulunan Wei hanedanlığı hükümdarları üst düzey yetkililerin performanslarının ölçülmesi maksadıyla imparatorluk performans değerlendiricisi ismi altında bir grup personel görevlendirmiştir, Hatta üçüncü yüzyılda bir Çinli filozof, imparatorluk performans değerlendiricilerini yetenek, bilgi ve liyakate göre değil, kendi beğenisine göre değerlendirme yaptığı gerekçesiyle eleştirmiştir.</p>
<p>1648’de İrlanda’da yasa koyucuların, sadece kişisel özelliklerin yer aldığı bir değerlendirme yöntemi ile değerlendirildikleri yönünde bilgiler bulunmaktadır.</p>
<p>İskoçyada Robert Owen isimli bir işveren (kooperatifçi), 18. YY’da İskoçya Lanark’da dokuma tezgâhlarında çalışan her işçi için karakter sicilleri isminde bir sicil dosyası hazırlamış ve bu dosyaya günlük raporları kayıt etmiştir. Owen çalışanların performanslarına göre renkli kartlar kullanmıştır.</p>
<p>1800’lü yıllarda General Cass’ın askerlerine performans değerlendirme yaptığı bilinmektedir.</p>
<p>1853 yılında ABD’nde çıkan bir kanunla kamu görevine alınacak kişilere sınav yapılması uygulaması başladı. Bu uygulama işe alım sürecinde bilgi seviyesinin esas alınmasına bir örnek teşkil etmektedir.</p>
<p>1871 yılında Amerika Birleşik Devletleri İnşaat Servisleri Komisyonu tarafından işçilerin liyakate göre sınıflandırılması yapılmıştır.</p>

Kaynak: Üzmez, I. T. (2012). Performans Değerlendirmenin Tarihsel Gelişim’den uyarlanmıştır.

Genel olarak bakıldığında 1900’lü yıllardan itibaren performans değerlendirme yöntemleri gelişmeye başlamıştır ilk resmî performans ölçümü Frederick Taylor’un öncüsü olduğu bilimsel yönetim akımının başladığı dönemde iş ölçümü ismi verilen uygulamalar ile başlamıştır (Göksel, 2013, s:33; Üzmez, 2012c). Henri Fayol 1916 yılında, yüksek performansa dayalı verilen yüksek ücret veya ödüllerin önceden kararlaştırılmış standartlara göre verilmesi gerektiğini “Yönetim Prensipleri” kitabında önermiştir (Üzmez, 2012c). 1980–1990 yıllarında İngiltere’de meydana gelen ekonomik bunalımdan sonra performansa odaklanma, performansa bağlı ödeme uygulamaları artarak devam etmiştir. Bilgisayar sistemlerinin kullanılmaya 1990’lı yıllardan sonra başlanmasıyla, tüm değerlendirme süreçleri kayıt altına alınmaya başlanmıştır (Göksel, 2013, s:33; Üzmez, 2012c).

2.8. Performans Değerleme Sisteminde Bulunması Gereken Özellikler

Performans değerlendirme sisteminin etkin bir şekilde işlemesi ve performansın bütün yönlerinin ayrıntılı biçimde; adil, tutarlı, dürüst ölçülmesi günümüzün bakımından mutlak bir zorunluluk olarak görülmektedir. Performans değerlemenin istenilen başarıya ulaşması, sağlıklı verilerin elde edilmesi, iş görenlerin ve yöneticilerin içsel memnuniyet sağlamaları için, performans değerlemenin sahip olması gereken bazı özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Göksel, 2013, s:44; Uyargil, 2013, s:75);

2.8.1. Geçerlilik

Geçerlilik kavramı, performansı değerlendirilen kişiler ile değerlendirme sonuçlarının işletme amaçlarına katkılarındaki farklılıklar arasındaki ilişki olarak tanımlanabilir (Uyargil, 2013). Kullanılan performans değerlendirme yöntemi ne kadar gerçeği yansıtıyorsa, o kadar geçerli ve ideal olarak kabul edilir. Performans değerlendirme sonuçlarının kalitesi, performans ölçütlerinin dikkatle tespit edilmesine ve performans değerlendiricilerin eğitimine bağlıdır (Üzmez, 2012b).

2.8.2. Güvenirlilik

Güvenirlilik performans değerlemede belirli koşullar altında bir değerlendiricinin aynı koşullar altında bir kişiyi ya da farklı değerlendiricilerin aynı kişiyi birden fazla kez değerlemesi ile elde edilen sonuçlar arasındaki tutarlılık olarak ifade edilir (Uyargil, 2013, s:93). İş görenin niteliği veya özellikleri değişmediği durumda zamana veya farklı değerlendiricilere bağlı olarak değerlendirme sonucunda değişiklik varsa, bu durumda işletmedeki kullanılan performans değerlendirme sistemi güvenilir değildir (Bingöl, 2016).

2.8.3. Adillik

Adalet kavramının performans değerlendirme ile ilgili yanı literatüre Folger tarafından kazandırılmış ve tanımlanmıştır. Bir işgörenin performansının değerlendirilmesi, bu kişinin işletme açısından önemini bir göstergesidir. Bu değerlendirme, çalışanın özsaygısı üzerinde önemli bir yere sahiptir ve değerlemenin kendisi değerli bir çıktıdır ve değerlemeden algılanan adalet bir dağıtımsal adalet konusudur. Değerleme sürecindeki değerleyecinin rolü, gözlem yapmak, doğru ve kapsamlı değerlendirme bilgilerini üretmek, bu bilgiyi çalışan performansını da göz önünde bulundurarak standartlar belirlemek ve nihayetinde doğru ve adil değerlendirme sonuçları vermektir (Yumuşak, 2009).

2.8.4. Memnuniyet

Performans değerlendirme sisteminin en önemli bileşenlerinden biri işgörenin değerlendirme sisteminden duyduğu memnuniyet bileşenidir. Burada memnuniyet hem değerlendirilen açısından hem de değerleyen açısından sorgulanmalıdır. Performans değerlendirme sistemi daha etkili ve daha doğru sonuçları elde edebilmesi için hem yöneticilerin hem de çalışanların ihtiyaçlarına ve memnuniyetine göre hazırlanmalıdır (Yumuşak, 2008).

2.8.5. Ölçülebilirlik

Ölçülebilirlik, performans hedeflerinin veya göstergelerin ölçülebilir olmasıdır. Performans değerlendirme ölçümü, standartları nicel oldukları takdirde kolay olup eğer söz konusu performansın ölçümünde sayısal olarak belirlenmiş olan standartların kullanılması uygun değilse ya da zorsa, görevin zamanında yerine getirilmesi, takım faaliyetlerine katkılar vb. sayısal olmayan standartlar kullanılır (Uyargil, 2013).

2.8.6. Kullanışlılık

Basitlik olarak algılanabilmekte olup, karar noktalarında kullanılan kriterlerin akla yatkın, uygun ve kabul edebilir sonuçlar vermesini ifade eder. Performans değerlendirmesinde kullanılan standartlar herkes tarafından kolay anlaşılacak sadelikte ve nitelikte olmalıdır (Al-Hiti, 2005; Göksel, 2013).

2.8.7. Motive Edici Olma

Kişilik yapılarına bağlı olarak çalışanlar örgütsel olayları farklı şekillerde algılamakta, değerlendirmek ve buna bağlı olarak farklı beklentiler içerisinde olmaktadır (Uyargil vd., 2013). Çalışanlar, beklentilerini karşılayan ve kendi kişilik yapılarına uygun işlere daha çabuk ve kolay uyum sağlamaktadırlar. Bu kapsamda, işletmede kullanılacak performans değerlendirme yönteminin yönetici ve çalışanların beklentilerini karşılayacak ve onların motivasyonlarını arttıracak yönde hazırlanmış olması gerekmektedir (Üzmez, 2012b).

2.8.8. Zaman Açısından Verimli Olma

Performans değerlendirme önemli bir örgütsel faaliyettir ama örgütte yapılan tek faaliyet değildir. Bu nedenle sistemin planlanması, geribildirim alınması, değerlemenin yapılması ve son olarak sonuçlarının kullanılmasına kadar geçen süre diğer yönetsel faaliyetler için engel olmamalıdır. Bu süreç makul bir zaman içinde tamamlanmalıdır (Üzmez, 2012b).

2.8.9. Çalışan - İş Uyumunu Sağlama

Psiko-teknik yöntemi birey ile iş uyumunun gerçekleştirilmesinde önemli bir yer tutmaktadır. Psiko-teknik, bireylerin meslek seçimini, mesleğe uyumunu ve terfiinde, bireylerin iş için gerekli potansiyel yetenek ve niteliklerini ölçme yöntemidir. Bunlar iş görenlerin zekâ yapısı, yaratıcılığı ve yetenekleri ile zihinsel ve bedensel dayanma güçlerinin ölçümü gibi faktörlerin yanı sıra kişilik analizlerini kapsamaktadır (Yumuşak, 2009).

2.9. Performans Değerleme Yöntemleri

Çalışanın iş performansını değerlemek amacıyla çok çeşitli yöntemlerin geliştirildiği bilinmektedir. Ancak her yönetici ve her işletme kendi ihtiyaçlarına en uygun yönetimi geliştirme çabası içine girdiği söylenebilir. Her ne kadar her örgütün özellikleri, o örgütün kendine özgü bir performans değerlendirme yönetimi uygulamasını gerektiriyorsa da bu tür uygulama ve tutumlar zamanla özelliğe yol açtığı görülmektedir (Bingöl, 2016, s:396). Bu bakımdan değerlemenin bilimsel ölçütlere göre yapılmasını ve bu konuda evrensel olarak kabul edilen yöntemlerin her işletme tarafından kullanılmasına gerek duyulmaktadır (Uyargil, 2013).

Geleneksel yöntemler, Mc Gregor'un otoriter yönetim ve denetim anlayışını yansıtan X kuramının geçerli olduğu yöntemlerdir. Geleneksel yöntemlerde mutlak amir anlayışı vardır. Dolayısıyla, yöntemin en kayda değer eleştirisi amirin olası beceriksizliğidir. Geleneksel anlayışa göre değerlendirme sadece bir saptama işidir (Işık, 2013). Çağdaş yöntemlerde ise işgören, Y kuramına göre değerlendirilmektedir. Çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinde, çalışanların değerlendirilmesinde kullanılacak olan veriler; astlarından, akranlarından ve müşterilerden olmak üzere çok boyutlu ve çok kaynaklı bir yapıdan elde edilir (Altan, 2005; Işık, 2013). Performans değerlendirme yöntemleri genel olarak çağdaş ve geleneksel olarak ikiye ayrılır;

2.9.1. Geleneksel Performans Değerleme Yöntemleri

Geleneksel performans değerlendirme yöntemleri büyük ölçüde McGregor' un X kuramının varsayımlarına dayanmaktadır. Geleneksel performans değerlendirme yöntemleri direkt olarak, mevcut performans düzeyinin belirlenmesi ve iş görenin hedeflenen performans düzeyine ulaşip ulaşamadığı ile ilgilidir (Atağan, 2010).

2.9.1.1. Sıralama ve Karşılaştırma Yöntemi

Basit sıralama olarak adlandırılan kolay, az zaman alan ve az sayıda kişinin çalıştığı işi işyerlerinde uygulanabilir. Bu yöntemde, yönetici çalışanların işlerindeki başarılarına göre sıralar (Göksel, 2013, s:54); önce en iyi/başarılı ve en kötü/başarısız belirler, sonra daha az iyi ve daha az kötü çalışanları seçerek tüm personel (iyi, kötü, ortaya) gibi alt gruplara ayrılır. Günümüzde bu yöntem sınırlı sayıda kullanılmaktadır. Çünkü bu yöntemde genellikle kişinin başarı durumu işletme için yaptığı katkı ya da taşıdığı değer gibi ifadelerle belirlenen tek bir genel kriterlere göre karşılaştırma yapılır. Değerlemede işgören sayısı arttıkça yöntemin uygulanması zorlaşır, ayrıca subjektif faktörlerin rolü fazla olur (Mucuk, 2016, s:336).

2.9.1.2. Zorunlu Dağılım Yöntemi

Bu yöntemde zorunlu ifadesinin kullanılmasının asıl nedeni, değerlendiricinin çalışanı gruplara göre sıralama zorunluluğunda olmasıdır. Bu yöntemde değerlemeci, astları belirli dağılımlar içerisinde değerlemeye zorlar ve sürekli olumlu veya ortalama puan verme eylemi de ortadan kalkmış olmaktadır (Göksel, 2013, s:55). Bu yöntem değerlendiricilerin öznel yargılarla çalışanları değerlendirme ölçeğinin belli bir yerinde kümelenmelerini önlemek amacıyla geliştirilmiştir (Göksel, 2013, s:54).

2.9.1.3. Grafik Derecelendirme Yöntemi

Grafik derecelendirme ölçeği en eski ve en popüler değerlendirme yöntemlerinden biridir. Değerlendirici performans faktörlerinden işin niceliği, niteliği, bilginin derinliği,

işbirliği, devam ve girişkenlik gibi kısımlarını izler ve her birini artan bir ölçek üzerinde değerlendirir (Uyargil vd., 2013). Bu ölçek iş bilgisi hakkında 1'den (görevleri hakkında yetersiz bilgi) ile 5'e kadar (işin tüm aşamalarında ustalıkla sahip) arasında derecelendirilmiş sayıları kapsar. Grafik derecelendirme ölçeği kompozisyonlar ve kritik olayların sağladığı kadar derin bir bilgi sağlamasa bile, geliştirilmesi ve yönetilmesi daha az zaman alır, niceliksel analizlere ve karşılaştırmalara izin verir (Robbins vd., 2015, s:568).

2.9.1.4. Kritik Olay Yöntemi

Kritik olaylar, değerlendiricinin işin etkili ve etkili olmayan bir şekilde yapılması arasındaki farklılıklara odaklanmaktadır. Değerlendirme uzmanı çalışanın belli belirsiz kişilik özelliklerini değil, özel davranışlarının gerekçelerini, özellikle etkili veya etkisiz bir durumda ne yaptığını açıklamaktadır. Kritik olaylar gibi bir liste arzu edilen çalışan davranışları ve onların gelişim ihtiyaçlarını gösteren zengin bir örnek seti sağlamaktadır (Robbins vd., 2015, s:568; Uyargil, 2013, s:54).

2.9.1.5. Kontrol Listesi Yöntemi

Bu yöntemde, çalışanların çeşitli niteliklerine ve davranışlarına ilişkin çok sayıda tanımlayıcı ifadeden bir liste yapılmakta olup değerleyiciler listedeki bu ifadelerden işgörene en uygun olanı seçerek değerlemeyi yapmaktadırlar (Uyargil, 2013, s:54). Kontrol listesi yöntemiyle işgörenlerin tam olarak tanınmasından çok bilinmesi istenen iş davranışları analiz edilmekte olup bu yöntemde gerekli olan iş davranışları istenen önem sırasına göre belirlenir. Kontrol listeleri hazırlanır ve sonra değerlendirilecek olan işgörenler liste üzerinde kontrol edilmektedirler (Göksel, 2013, s:59).

2.9.1.6. Davranışsal Değerlendirme Yöntemi

Davranışsal değerlendirme ölçeği, kritik olayların önemli unsurlarını ve grafik derecelendirme ölçeğindeki tutumları birleştirir. Değerlendirme uzmanı çalışanları maddelere göre bir süreç boyunca değerlendirir ancak bu maddeler genel açıklamalar ve

özelliklerden ziyade işteki gerçek davranışların örneklerini içermektedir. Katılımcılar ilk önce çeşitli kalite düzeylerindeki performans boyutlarıyla ifade edilen etkili ve yetkili olmayan davranışların gösterilmesine katkıda bulunurlar (Robbins vd., 2015, s:568).

2.9.2. Çağdaş Performans Değerleme Yöntemleri

Çağdaş değerlendirme yöntemi, iş görenin beklentilerini daha çok ön planda tutmaktadır. Yönteme göre, çalışan, işletmenin bir “iç müşterisi” olarak kabul edilmekte ve bu bakışa göre değerlendirilmektedir. Çağdaş değerlendirme yöntemleri ile değerlendirme, işgörenler için rutinden çok zorunluluk halini almıştır (Atağan, 2010). Geleneksel yöntemlerin sakıncalarını ortadan kaldırmak ve değerlemeyi bütün yönleri ile gerçek işlevine kavuşturmak amacıyla çağdaş performans değerlendirme yöntemleri ortaya çıktığı söylenebilir. Çağdaş performans değerlendirme yöntemleri geliştirilmesinde, McFregor’ un Y kuramının varsayımlarının önemli rolü vardır. Çağdaş yöntemlerin hemen tamamında Y kuramının bakış açısıyla, dinamik bir anlayış içerisinde bireyler yaratıcı, sorumluluklarının bilincinde olan ve ileriye dönük elemanlar olarak ele alınmaktadır (Altan, 2005).

2.9.2.1. Amaçlara Göre Değerlendirme Yaklaşımı

Amaçlara göre değerlendirme yaklaşımı Drucker tarafından ortaya atılan bir yönetim tekniğidir (Işık, 2013). Amaçlara göre yöntem, yöneticiler ve çalışanların performansını birlikte karşılaştırdıkları, hedeflere göre değerlendirmesinin yapıldığı, basit ve mantıksal bir yöntemdir. Yöneticilerin sorumluluk ve yetkilerini güçlendirip, takım çalışmasını sağlayan, çalışanın amaçları ile işletmenin amaçlarını bağdaştırmaya yönelik olan bir araçtır. Performans değerlendirme yönteminde çalışanın belirlenen amaç ve hedefleri ne ölçüde başardığına bakılarak değerlendirme yapılmaktadır (Göksel, 2013, s:51).

Amaçlara göre yönetim, özünde adil ve performans değerlemesinde akla yatkın bir biçimde kullanılan, ayrıca bireylerin motivasyonlarını, kendi amaçlarını oluşturmalarına olanak sağlaması doğrultusunda artıran bir faaliyettir. Söz konusu yöntemde, performansı

ölçmek ve değerlendirmek, bireysel performans ile örgütsel hedefler arasında uyum sağlamak, yapılmakta ve yapılacak olan işleri tanımlamak, astların yetenek ve becerilerini artırmak, astlar ile yöneticiler arasındaki iletişimi güçlendirmek, örgüt düzeyinde kontrolün yapılmasını sağlamak, astların motivasyonunu ve gelişimlerini artırmak amaçlanmaktadır (Tural, 2007).

2.9.2.2. Değerlendirme Merkezi Yöntemi

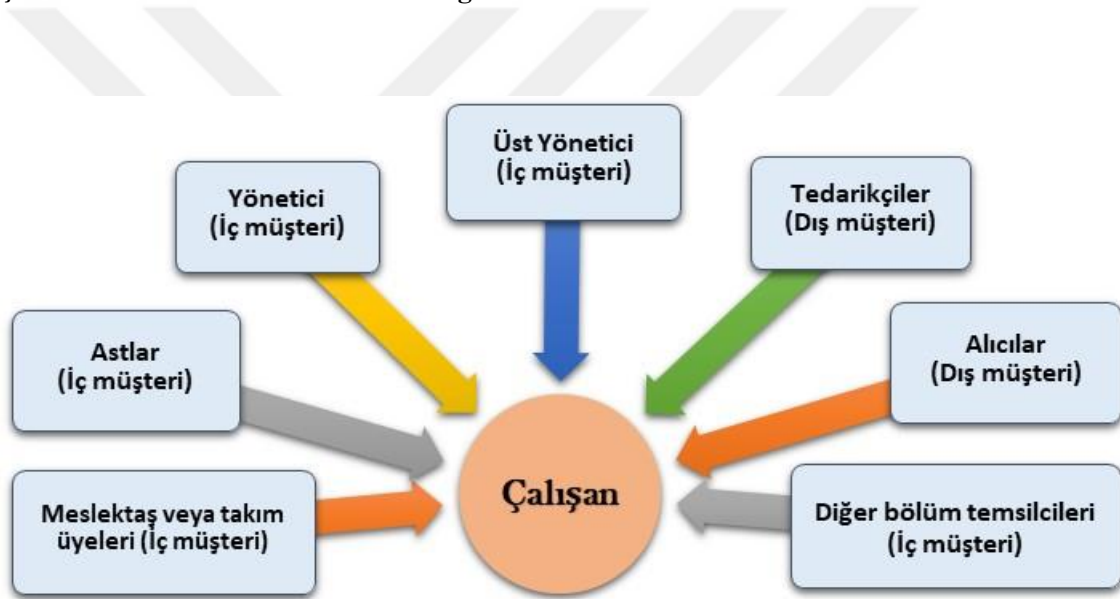
Değerlendirme merkezi uygulamaları çeşitli ülkelerde oldukça gözde olan bir insan kaynakları yönetimi faaliyetidir. Bu yöntem ile her yıl binlerce çalışanın değerlendirildiği bilinmektedir. (Altan, 2005). Bu yöntemin, çalışanlara eğitici bir ortam hazırlaması, çalışanın iletişim kurma ve stresle mücadele konusundaki yeteneğinin değerlendirilmesine olanak sağlaması, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine yardımcı olması, sıradan mülakatlardan daha fazla bilgi sağlaması, kültürel bütünleşmeyi sağlaması gibi yararları vardır. Teknik; yönetim tarafından kolay benimsenememesi, maliyetli ve zaman alıcı bir yöntem olması, değerlendiricilerin adayların iş hakkında bilgi sahibi olmamalarından dolayı değerlendirme hatasına düşmeleri gibi birtakım sakıncaları da mevcuttur (Atağan, 2010).

2.9.2.3. 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi

360 Derece Performans Değerlendirme yöntemi diğer yöntemlerin eksikliklerini ortadan kaldırmak için geliştirilmiş bir yöntemdir. Yöntem, kişiye geniş bir grubun gözlemleriyle ilgili geribildirim sağlamaktadır (Atağan, 2010). Performans değerlendirmede 360 derece yaklaşımı, iş görenin işini etkileyen ya da işinden etkilenen astları, üstleri, diğer bölüm çalışanları, müşteriler gibi çok yönlü kaynakların çalışanın performansıyla ilgili görüşlerinin alınmasına dayanır. 360 derece değerlendirme yaklaşımı, özellikle takım çalışmalarında yaygın kullanılmaktadır. Çok yönlü kaynaklara dayalı olduğundan, bu yaklaşımın daha adil ve doğru değerlendirme sağladığı kabul edilmektedir (Göksel, 2013, s:67; Uyargil, 2013, s:31).

Çalışanın iş performansı farklı açılardan, farklı kişilerin görüşleri ile elde edilir (Uyargil vd., 2013, s:31). Bu personel değerlendirme yaklaşımı çalışanlardan, müşterilere, patronlara ve çalışma arkadaşlarına kadar çalışanın günlük olarak temasta bulunduğu kişilerden performans geri bildirimini sağlar (Şekil 2.1). Bu değerlendirmelerin sayısı 3 veya 4'e kadar az veya 25'e kadar çok olabilir, birçok örgüt personel başına 5 ile 10 tane geribildirim toplar (Robbins vd., 2015, s:567).

Şekil 2.1: 360 Derece Performans Değerlendirme



Kaynak: Robbins, S. P., Judge, T. A., & Erdem, İ. (2015). Örgütsel Davranış (Vol. 14 Baskı): Nobel Akademik Yayıncılık.

2.9.2.4. E- Performans Değerlendirme

Küresel rekabet ortamında, işletmelerde performans değerlendirme için kullanılan bilişim teknolojileri, yapılan rutin işlemlerin ve işlevlerin bilgisayar teknolojisinin kullanılmasıyla sağlanmaktadır. Bu sistemler sayesinde performans değerlendirirken çalışanların üretim süreci boyunca neler yaptıkları tek tek kayıt altına alınabilir. Hangi bölüm çalışanlarının performanslarının daha yüksek olduğu, özel durumların performansı

nasıl etkilediği, kimlerin, nasıl ve ne kadar ürettiği gibi pek çok faktör bu sistemler yardımıyla ölçülebilmektedir (Akgemci ve Çelik, 2010, s:156). Performans değeriemesi ile ilgili yazılım programlarında, değerienecek iş performansları çeşitli kategorilere ayrılmakta ve her kategori ile ilgili farklı tanımlamalar önceden yapılmaktadır. Profesyonel uzmanlar tarafından hazırlanan bu tanımlamalar ile değeriendirme işlemleri daha kolay bir şekilde yapılabilmektedir. Ayrıca, bu tür sistemler, yöneticilere bireysel iş durumları ile ilgili yeni performans kategorileri ekleyebilme olanağı da sağlamaktadır (Tural, 2007).

2.10. Performans Değerlendirmede Çağdaş ve Geleneksel Yöntemler Karşılaştırması

Performans değeriendirme yöntemlerinin her birinin farklı zayıf ve üstün yönleri bulunmaktadır. İşletmeler kendi yapılarına ve performans değeriendirmeden bekledeklere yararlarına göre bir yöntem belirlemelidir. Geleneksel performans değeriendirme ve çağdaş performans değeriendirme yöntemlerini Tablo 2.2’de görüldüğü üzere karşılaştırmak mümkündür (Dişkaya, 2006).

Tablo 2.2: Çağdaş Yöntemler ile Geleneksel Yöntemlerin Karşılaştırılması

	Geleneksel Yöntemler	Çağdaş Yöntemler
<i>Değerlendiren</i>	En yakın üst ya da bazı durumlarda uzman personel birim sorumlusu	Çalışanın kendisi ya da çalışan ile yöneticisi birlikte
<i>Değerlendirilen Unsur</i>	Kişilik, karakter, yetenekler, kişisel bilgi ve beceri, kişinin yöneticiliğe uygunluğu, işteki başarı	İşteki başarı, amaç ve sonuçların gerçekleştirilme derecesi
<i>Değerlendirme Şekli</i>	Niteliksel değerlendirme Gizli değerlendirme Öznel değerlendirme	Niceliksel değerlendirme Açık değerlendirme Nesnel ölçülere dayalı değerlendirme
<i>Değerlendirme Zamanı</i>	Yılda bir	Yılda birkaç kez, proje ya da dönem sonlarında
<i>Değerlendirme Nedeni</i>	Denetim, ödüllendirme, terfi, ücret artışı, işten ayırma, rotasyon, baskı unsuru olarak	Kişisel gelişim, örgütsel gelişim, verimliliği ve etkinliği arttırma

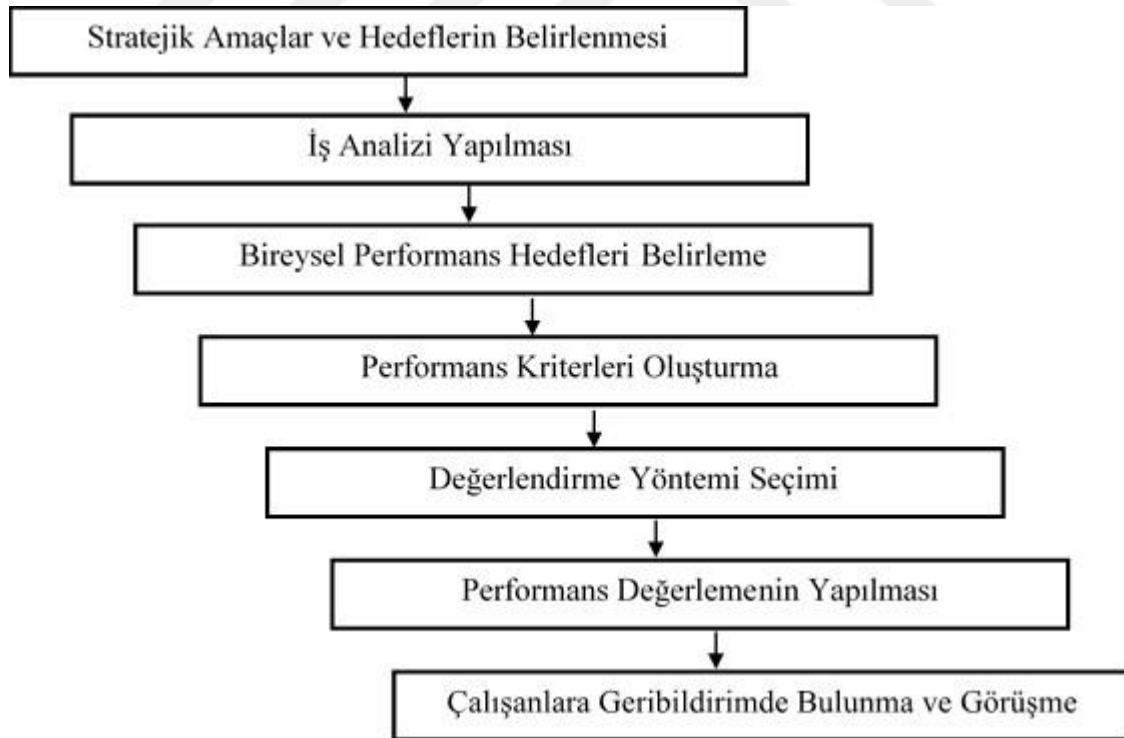
Kaynak: Dişkaya, A. M. (2006). Performans yönetimi sistemi ve bir finans şirketinin performans değerlendirme sisteminin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

2.11. Performans Değerlendirme Süreci

Performans değerlendirme süreci birçok adımdan oluşmaktadır (Şekil 2.2). Başarılı bir performans sisteminin oluşturulabilmesi ve hedeflenen sonuçlara ulaşılması, bu adımların dikkatli ve düzenli bir disiplinle uygulanmasını gerektirir.

Performans değerlendirme sürecinin etkin bir biçimde yönetilebilmesi için yöneticilerin, işletmenin yapısına ve işleyişine uygun bir değerlendirme sistemi oluşturmaları gerekmektedir. Etkin bir performans değerlendirme sisteminde, değerlendirme amaçları ve ölçütleri, değerlemenin ne zaman ve kimler tarafından yapılacağı, değerlendirme yöntemleri ve değerlendirme sürecinde ortaya çıkabilecek hatalar açıkça ortaya konulmalıdır (Tural, 2007).

Şekil 2.2: Performans Değerlendirme Süreci



Kaynak: Bingöl (2016) İnsan Kaynakları Yönetimi. Baskı 10. Beta: İstanbul.

Hem örgüt amaçlarına uygun hem de kanunlara aykırı olmayan bilgiler elde edebilmek amacıyla, performans değerlendirme sisteminin hem doğru ve hem de güvenilir verileri sağlaması gerekmektedir. Bu doğruluğu ve aynı zamanda güvenilirliği sağlayan bir performans değerlendirme sistemi şu aşamaları izlemektedir.

2.11.1. Performans Kriterlerinin Belirlenmesi

Performans değerlendirme sisteminden beklenen faydaların sağlanabilmesi için işletmedeki iş tanımları ve iş analizlerinin yapılmasından sonra değerlendirme sisteminde kullanılacak ölçütlerin belirlenmesi gerekir. Değerleme ölçütleri çalışanların değerlemesine esas teşkil eder. Ölçütlerin belli olması çalışanların neye göre değerlendirileceklerini bilmeleri açısından önemlidir (Tural, 2007).

2.11.2. Performans Değerlendirme Standartlarının Belirlenmesi

Performans değerlendirme standartları, hem astlar hem de üstler için iki tür bilgi içerir. Bunlardan birincisi “neyin yapılması gerektiğidir”, bu da personelin yapmakla sorumlu olduğu görevlerin tanımlarını içerir. İkincisi ise “nasıl yapılması gerektiğidir”. Performans değerlendirme standartları ikinci sorunun cevabını vermeyi amaçlar. Standartlar bir bakıma değerlendirme hedeflerinin belirlenmesini ifade eder. Bu açıdan standart belirleme işi performans planlama işlemiyle benzer anlam ifade etmektedir (İpek, 2010).

2.11.3. Değerlendirme Dönemlerinin Belirlenmesi

Bazı işletmeler her takvim yılı sonunda değerlendirme yapmaktadır. Performans değerlendirmeleri genellikle belirli aralıklarla yapılır. Bu değerlendirmeler, yıllık, altı aylık, yıllık veya sık sık yapılabilir (Göksel, 2013, s:45). Değerlemenin herhangi bir gerekçesi olmadan sık yapılması çalışanlar üzerinde istenmeyen bir baskının yaratılmasına neden olacaktır. Değerleme sıklığının belirli faktörlere bağlı olarak belirlenmelidir. Bu faktörler; kişinin organizasyon içerisindeki görevi, görevinin nitelikleri, deneyim, fiili performans düzeyi, değerlendirilenin kendine güveninin olup olmaması, amir değişimini kapsayabilmektedir (Uyargil vd., 2013). Bu çerçevede deneyimsiz, organizasyona yeni

katılmış, kendisine güveni olmayan personele, yıllık olarak yapılacak bir değerlemedense, kısa süreli hedefler belirleyerek bunların gözden geçirilmesine bağlı olarak kısa aralıklarla yapılacak bir değerlendirme daha uygun olacaktır. Kısa aralıklarla yapılan değerlemeler sonucu sık geribildirim alan personelin geliştirilmesi ve yetiştirilmesine yönelik yönlendirmeler de yapılmış olacaktır (Göksel, 2013; İ. Özdemir, 2007).

2.11.4. Performans Değerlendiricilerin Belirlenmesi

Çalışanların performans değerlendirmesi geçmişte sadece yöneticilerin astları değerlemesi şeklinde yürütülmektedir. Çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinde ise performansı değerlendiriciler olarak çalışanın iş arkadaşları, müşteriler, varsa astları gibi çok yönlü kaynaklardan yararlandığı görülmektedir (Işık, 2013). Bu yaklaşımda, farklı kişilerin çalışanın farklı özellikleri ile karşılaşması sebebiyle daha objektif bir değerlendirme imkânı sağladığından tercih edilmektedir. Diğer yandan bazı iş türlerinde yöneticiler ve çalışanlar çok yakın etkileşimde olmayabilir (Göksel, 2013, s:46). Performans değerlendirmesini yapacak kişinin belirlenmesinde doğru yaklaşım, çalışanla en çok etkileşimde olan kişi ya da kişilerin dikkate alınmasıdır. Bununla birlikte, özellikle de çok yönlü performans değerlendirme yöntemlerinde iş türü, kültür, personellerin profesyonellik düzeyi gibi etkenler dikkate alınmalıdır (Uyargil vd., 2013, s:29).

2.11.5. Değerlendiricilerin Eğitimi

Bu aşamada, değerlendirmeyi yapacak gruba kullanılacak olan değerlendirme ve değerlendirme yöntemlerine ilişkin kriterler, dereceler tanıtılır, kullanılan kavramlar açıklanır, değerlendirme formlarının doldurulması öğretilir. Bu amaçla da eğitici toplantılar düzenlenir ve özellikle değerlendirme sırasında objektif davranmaları duygusal nedenlerle haksız değerlendirmelere gitmemeleri önerilir (Göksel, 2013, s:49). Eğitimde, değerlemecilerin değerlendirme anlayışları arasında bir uyum sağlamak amacıyla, insan kaynakları bölümü, değerlemecilerin uyması gereken yazılı kuralları bir el kitabı şeklinde hazırlar ve değerlemeciler değerlemeyi bu el kitabında yazılı olarak belirtilmiş esas ve kurallara göre yaparlar. Öte yandan, değerlemeci eğitiminde, değerlemecilerin yaptıkları

yanlı değerlendirme hataları hakkında bilgilendirilmeleri gerekir. Örneğin, hale etkisi, en son eylemin etkisinde kalma, herkese eşit düzeyde puan verme, aşırı olumlu veya aşırı olumsuz davranma ve benzer hatalar hakkında değerlemecilerin dikkati çekilerek bu hataları yapmamaları konusunda eğitilmeleri gerekmektedir (Tural, 2007).

2.11.6. Performans Değerlemenin Uygulanması

Performans değerlendirme, pek çok işletme tarafından farklı yöntemler ve araçlar kullanılarak yapılmaktadır. Hangi araç ve yöntemler ile yapılırsa yapılsın, sonuçta performans değerlendirme; işletmelerde belli bir zaman dilimi içerisinde işgören davranış ve başarısının, ölçüm ve değerlemesinin yapıldığı bir süreçtir (Tunçer, 2013). Performans değerlendirme amaçlarının belirlenmesinden sonra iş görenlerin görevlerini başarmak için kendilerinden beklenenleri bilmeleri gereklidir. Çalışanların, oluşturulan amaçlara uygun kaynaklara sahip olması durumunda kendilerinden beklenenleri anlamaları kolaylaşabilmektedir (Al-Şeyik, 2010). Değerlendirme döneminin sonucunda değerlendiren ile değerlendirilen birlikte iş performansını gözden geçirerek oluşturulan performans standartlarına göre fiili durumu karşılaştırmaktadır (Karcıoğlu ve Öztürk, 2009). Performans değerlemesini yapacak kişilerin veya tarafların belirlenmesinde yararlanabilecek yaklaşımlar şu şekilde sıralanabilir;

2.11.6.1. Bir Üst Amir Tarafından Yapılan Değerleme

Çalışanların yöneticiler tarafından değerlendirilmesi en eski ve en çok kabul gören yaklaşımdır. Burada yönetici ile ifade eden çalışanın bağlı olduğu ilk amiridir. Yönetici değerlendirmesinin fonksiyonel ve kişisel yakınlık, geribildirim kolaylığı gibi yararları vardır (Göksel, 2013, s:46). Genellikle çalışanlar açısından da yönetici değerlendirmesinin daha adil ve kabul edilebilir bulunduğu bilinmektedir. Yönetici değerlendirmesi ayrıca yönetici geliştirmede de yararlıdır (Sabrine, 2015). Bu yaklaşımda da karşılayabilecek bazı sakıncalar da bulunmaktadır. Yöneticiyle astların aralarında olumlu bir ilişkinin olmaması, yönetici performans değerlemeyi tek yönlü yürüterek

astların katılımına ve geribildirimine önem vermemesi gibi durumlarda çalışanların motivasyonu olumsuz etkileyebilmektedir (Kalyoncu, 2010; Uyargil, 2013).

2.11.6.2. Astlar Tarafından Yapılan Değerleme

Bu yaklaşım, yöneticilerin kendilerine bağlı astları tarafından değerlendirilmesine dayalıdır. Bu yaklaşımın temel olarak astların bağlı oldukları yöneticinin bilgi ve becerilerini değerlendirmesi beklenmemektedir. Burada amaç daha çok yöneticinin astlarıyla etkileşimine dayalı performansının araştırılmasıdır (Uyargil vd., 2013). Örnek olarak yöneticinin çalışanları yönlendirme, liderlik, iletişim ve yetki verme gibi önemli yöneticilik becerileri ile ilgili performansının belirlenmesinde astların görüşleri yararlı olabilir. Bu yönüyle astların yapacağı performans değerlendirmesi, üstlerin yönetici geliştirme becerileri konusunda fikir vermesi açısından yararlıdır (Uyargil vd., 2013, s:30).

2.11.6.3. İş Arkadaşları Tarafından Yapılan Değerleme

Performans değerlendirmenin çalışma arkadaşları tarafından yapılması, özellikle otel sektörü gibi takım çalışmasının önemli olduğu alanlarda önerilmektedir. İşlerin takım çalışmasıyla yürütülmesi halinde yöneticiler daha çok sorun çözme gibi durumlarda çalışanlarla etkileşime girerken takım üyeleri birbiriyle daha yoğun etkileşim kurarlar. Örneğin, takım arkadaşının gönüllü çalışması, devamlılığı veya toplantılara zamanında ve etkin katılımı, diğer arkadaşlarıyla yardımlaşması gibi etkenler değerlemeye alınabilir (Göksel, 2013, s:47). Bu yaklaşım takım halinde çalışma etkinliğini arttırırken çalışanlar arası kıskançlık ve başka tutumlardan doğabilecek olumsuzlukları dikkate alınmalıdır. Çalışma arkadaşları yaklaşımının müşteriler, üstler gibi farklı kaynaklarla yapılarak çoklu değerlendirme içinde ele almak daha uygun olabilir (Uyargil vd., 2013).

2.11.6.4. Kendi Kendini Değerleme

Son dönemlerde benimsenen bir model olan personelin kendi kendini değerlendirmesinde üst astına, kendi kendisini değerlendirmek üzere bir değerlendirme forumu verir ve kişi kendisini nasıl algılıyor ve görüyorsa o şekliyle form üzerinde kendini değerlendirir. İşgörenlerden böyle bir değerlendirme istenmesinin nedeni, kişinin kendi performansı hakkında düşüncelerini öğrenmek ve onları nelerin teşvik ediyor olduğunu anlamaktır (Göksel, 2013, s:47). Ayrıca çalışanın kendisiyle ilgili performans değerlendirmeye katılması, çalışanın güçlendirilmesini sağlarken, performans hedeflerine ulaşmada motivasyonunu da arttıracakı düşünülmektedir buna karşın, bu yaklaşımın en zayıf noktası kişilerin kendileri ile ilgili objektif olmakta zorlanabilmeleridir (Uyargil vd., 2013, s:31).

2.11.6.5. Müşteriler Tarafından Yapılan Değerleme

Çalışanların değerlendirmesinde müşterilerden de yararlanılabilir. Özellikle hizmet sektöründe iş görenlerin işe ilgisi, müşteriye yaklaşım tarzı, iş kalitesi ve iş yapma hızı müşterinin değerlendirmesine bir formla sunulabilir (Al-Hiti, 2005). Her ne kadar müşteri amaçları organizasyon amaçlarıyla tam olarak örtüşmese de müşterilerin sağladığı bilgiler transfer, terfi, eğitim gibi kararlar için önemli girdi olabilmektedir (Banrevani, 2010).

İşgörelere ilişkin olarak kendisinden görüş bildirilmesi istendiğinde, müşteri işletmeye daha fazla bağlanmakta ve işletme ile müşteri arasında çok daha uzun süreli ilişkiler gelişebilmektedir. Bu noktada kötü niyetli müşterilerin tutumları dikkate alınmalıdır (Göksel, 2013, s:47; Sabrine, 2015). Müşteri değerlendirmesi her ne kadar yararlı olsa da müşterilerden çalışanların davranışları ile ilgili görüşlerinin alınması çok kolay olmayabilir. Örnek olarak müşterilere yöneltilen memnuniyeti anketlerinde tek tek çalışanlar için değerlendirme istemek her zaman olanaklı değildir (Uyargil vd., 2013).

2.11.6.6. Çok Yönlü Kaynaklar Tarafından Yapılan Değerlendirme

Personelin işini etkileyen ya da işinden etkilenen astları, üstleri, diğer bölüm çalışanları, müşteriler gibi çok yönlü kaynakların personelin performansı ile ilgili görüşlerinin alınmasına dayanır. Çalışanın iş performansı farklı açılardan, farklı kişilerin görüşleri ile elde edilir. Özellikle 360 derece değerlendirme takım çalışmalarında yaygınlıkla kullanılmaktadır. Çok yönlü kaynaklara dayalı olduğundan, bu yaklaşımın daha adil ve doğru değerlendirme sağladığı kabul edilmektedir (Al-Melekawi, 2009; Uyargil, 2013). Ortaya çıkabilecek çeşitli sorunların önlemesi için 360 derece değerlendirmede değerlendiricilerin kimliklerinin gizli tutulması değerlendirmeye seçilmiş bazı kişilerin, örnek olarak, sadece astlar ve üstler gibi değil çalışanın etkileşimde bulunduğu tüm yönlerdeki kaynak kişilerin dahil edilmesi önemlidir (Uyargil vd., 2013, s:31).

2.11.7. Sonuçların Değerlendirilmesi ve Standartlarla Karşılaştırma

İşletmelerde kontrol süreci, önceden işletme tarafından belirlenen performans değerlendirme standartları ile fiili değerlendirme sonuçlarının karşılaştırılması olarak basit bir biçimde tanımlanır. Bu tanıma göre, performansın değerlendirildiği evrede esas olarak kontrol süreci olmaktadır (Uyargil, 2013, s:79).

2.11.8. Personele Bilgi Verilmesi ve Değerlemede Açık Görüşme

Değerleme sonuçlarını personele iletmede işletmeler birbirinden farklı metotlar kullanmaktadırlar. Değerleme sonunda ulaşılan sonuçlar, çalışanlara toplu veya ferdi olarak sözlü, onunla karşılıklı mülakat yapılarak veya kişiye özel yazıyla bildirilebilmektedir (Tural, 2007). Performans değerlendirme görüşmelerinin, performans hedeflerinin saptanmasına ve bazı durumlarda terfi ve ücret konularında verilecek kararlara temel oluşturmaktadır. İşgörenlerin kendi performansları hakkında geri besleme almaları onların gelecekteki performanslarını olumlu yönde etkileyeceği açıktır. Bu yüzden performans değerlendirme görüşmesinin dikkatle planlanması çok önemlidir.

(Sabrine, 2015). İşgörenlerin performanslarının değerlendirme süreci hiç aksatılmadan, düzenli olarak yapılmalı ve hem biçimsel hem de biçimsel olmayan iletişim kanallarını içermelidir. İş görenlere en yararlı olacak geribesleme gerçek performansın saptanan iş standartları ile karşılaştırılmasına dayanan geri beslemedir (Göksel, 2013, s:49).

2.11.9. Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanılması

Performans değerlendirme sistemi; yöneticileri, çalışanları ve işletmenin kendisini ilgilendiren bir sistemdir. Üçünün de bu sistemin kullanılmasından farklı beklenti ve amaçları vardır (Al-Şeyik, 2010). Genellikle yönetimin arzusu ile kurulan sistemin iş görenler tarafından benimsenmesi ve kabulü için işletmedeki tüm kullanım alanlarının ve bunların sonucunda değerlendiren ve değerlendirilen için ortaya çıkacak olumlu sonuçların açıklanması gereklidir. Bunu bilen organizasyonlar sistemlerini tanıtırken kullanım amaçlarını ve yararlarını geniş kapsamlı olarak el kitaplarında ya da konu ile ilgili diğer açıklayıcı bilgilerde ele almaktadırlar (Rıza, 2010; Uyargil, 2013, s:6).

İşletmeler bakımından performans değerlendirmesi her ne kadar zaman alıcı olsa da, değerlendirme sonuçları ile elde edilen bilgilerin işletme yönetimi tarafından irdelenerek işletmeye adapte edilmesi, gelecekte işletmenin verimliliğini ve piyasadaki rekabet şansını artıracaktır. Günümüzde, performans değerlendirme sonuçları birçok alanda kullanılmakta olup, en yaygın kullanım alanlarını aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür (Yumuşak, 2009);

2.11.9.1. İnsan Kaynakları Planlama

İşletmeler amaçlarına ulaşabilmeleri için ihtiyaç duyulan belli nitelikte ve sayıdaki iş gören istihdam etmeleri gerekir. Performans değerlendirme sonuçları tayin, terfi ve işten çıkarma ile ilgili kararların işletme tarafından belirlenmesinde etkin rol oynayarak personelin planlama işlevine katkı da bulunmaktadır (Göksel, 2013, s:102).

2.11.9.2. Ücret-Maaş Yönetimi

Performans değerlendirme sisteminin önemli amaçlarından biri değerlendirme sonuçlarının maaş veya ücret yönetimi sisteminde kullanılmasıdır. İşletmelerin çoğunda doğrudan ya da terfiler yolu ile performans değerlendirme sonuçları personel ücretlerinin oluşturulmasında etkili olmaktadır. Performans değerlendirme sisteminin çalışanları motive edici olabilmesi için işletme performansı ile ödül sistemleri arasında sıkı bir bağ kurulmasını ve çalışanın da bu bağ/ilişkiyi açıkça görebilmesi gerekmektedir (Uyargil, 2013, s:7). Bu bağ kurmanın en iyi yolu prim, komisyon, ücret, maaş ve başka parasal ödüllerin belirlenmesinde diğer bazı kriterlerin yanı sıra, çalışanın performans değerlendirme faaliyetinin sonuçlarını bir veri olarak kullanmaktadır (Al-Ukayli, 2005).

2.11.9.3. Stratejik Planlama

Stratejik planlama sürecinde, insan kaynaklarının planlanmasına da ihtiyaç duyulmaktadır. Organizasyonel hedeflere ulaşmak üzere personel ihtiyacının öngörülmesi ve bu ihtiyacın giderilmesi için sürecin aşamalarının belirlenmesi olarak tanımlanan insan kaynaklarının planlanmasının başarısı, performans değerlendirme bilgilerine ve bu bilgilerin gerçek durumu yansıtmadaki potansiyeline önemli ölçüde bağlıdır (Khaled, 2012). Planlamanın yapılabilmesi için gerekli olan genel yetkinlik envanteri çıkartılması ve bu kapsamda mevcut durumun tanımlanmasında performans değerlendirme sonuçları büyük öneme sahiptir (İ. Özdemir, 2007).

2.11.9.4. Kariyer Planlama

Kariyer planlamasına birey ya da örgütsel açıdan bakılabilir. Her iki durumda da performans değerlendirme sonucunda elde edilen veriler, işgörenin güçlü ve zayıf yönlerini ve kişinin gelişme potansiyelini belirlemede esas oluşturur. Yöneticiler, bu tür bilgileri astlara yol göstermede ve onlara kendi kariyer planlarını geliştirip uygulamada yardımcı olmada kullanabilirler (Öztürk, 2008). Kariyer planlaması ve yönetiminde hedef; çalışanın yapmakta olduğu işi daha iyi yapabilmesi için mevcut yetkinliklerinin geliştirilmesi ve

ileride üstlenebileceği pozisyonlar için gerekli yeni yetkinliklerin kazandırılmasıdır. İşletmelerin insan kaynaklarında kariyer geliştirme programlarına yer vermesi; gerek organizasyonel etkinlik, gerekse çalışan tatmini açısından oldukça büyük önem taşımaktadır (İ. Özdemir, 2007; Sabrine, 2015).

2.11.9.5. Terfi ve Nakiller

Performans değerlendirme, terfi ve nakil ile ilgili kararların alınması, uygun işe uygun eleman, ayrıca yeterli nitelik ve sayıda işgören sağlanması kararlarına veri teşkil ederek, işgören planlamasının etkin bir şekilde yapılmasına olanak sağlar. İşletmelerde değerlendirme sonuçları işten çıkarma kararlarında kullanılmakta olup, değerlendirme sonuçlarına göre performans bakımından yetersiz görülen çalışanların işletmeyle ilişkileri hemen kesilmemekte ya da eğitim programlarına tabi tutularak gelişmeleri izlenmektedir. Eğitim programı sonunda herhangi bir gelişme göstermeyen çalışanların işletmeyle ilişkileri daha sonra kesilmektedir (Göksel, 2013, s:103).

2.11.9.6. Eğitim ve Geliştirme

Performans değerlendirme sisteminin, iş görenin eğitim ve geliştirme ihtiyacını ortaya koyması gerekir. Eğitim ve geliştirme konusunda, kimin hangi konuda ve derecede eğitime ihtiyacı olduğunu belirlemek amacıyla önceden personelin değerlendirilmesi gerekir (Al-Şeyik, 2010; Al-Ukayli, 2005). Örneğin; bir iş görenin işi, bilgisayar yazılımlarını kurmak üzerine bilgi, tecrübe ve yetenek gerektiriyorsa, yapılacak değerlendirmeyle iş görenin bu konuda bir kabiliyet açığı olup olmadığı belirlenebilir. Eğer bu değerlendirme sonucunda bir boşluk olduğu belirlenirse, ilgili çalışan eğitim programına tabi tutulur. Performansı olumsuz yönde etkileyen eksiklikleri ortaya çıkarmak suretiyle, insan kaynakları ve hat yöneticileri, astlarını eğitim ve gelişimleri için düzenlenmiş programlara dâhil ederler (Öztürk, 2008).

2.11.9.7. İşten Ayrıma Kararları

Performans değerlendirme sonuçlarının kullanım alanları içerisinde işten ayırma kararlar da yer almaktadır. Her işletmede değerlendirme sonuçlar işten ayırma kararlarında kullanılmaktadır (Göksel, 2013). Değerlendirme sonuçlarına göre performans bakımından yetersiz görülen çalışanların işletmeyle ilişkileri hemen kesilmemekte, eğitim programlarına tabi tutularak gelişimleri izlenmektedir. Eğitim program sonunda herhangi bir gelişme gösteremeyen çalışanların işletmeyle ilişkileri kesilmektedir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003; Yumuşak, 2009).

2.12. Performans Değerleme Sürecinde Olası Hatalar

İnsana ilişkin değerlendirmeler ne kadar nesnel yapılmaya çalışılsa da her zaman yanılğı payları taşıdığı bilinmektedir (Yumuşak, 2009). Bu nedenle performans değerlendirme sürecinde birtakım hataların yapılması ve sorunların ortaya çıkması olasıdır. Bu sorunların ve hataların birçoğu yöntemin tabiatından değil ancak yöntemin uygun olmayan bir şekilde kullanımından veya değerlendiricilerden kaynaklanmaktadır. Değerlendiricilere yeterli eğitim verilmemesi, kullanılan değerlendirme kriterinin çok öznel olması ve kriterin işle ilgili olmaması nedeniyle hatalar ortaya çıkabilmektedir (Bingöl, 2016). Genellikle performans değerlendirme sürecinde yapılan hataları şöyle sıralanabilir (Tunçer, 2013):

2.12.1. Bilgilendirme Yetersizliği

Çalışanların performans değerlendirme sistemi hakkında yeterince bilgilendirilmemesi hallerinde, çalışanlar değerlendirilen kendilerini nasıl etkileyeceğini, neler istendiğini, değerlendirme kriterlerinin neler olduğunu bilememekten kaynaklanan tepkiler ortaya koyabilirler. Çalışanların desteğini kazanmayan hiçbir sistem uzun vadede başarılı olamaz (Yumuşak, 2009).

2.12.2. Ortalama Eğilim

Ortalama eğilimi, performans değerlendirmede ortaya çıkan yaygın sorunların veya hatalardan birisidir. Değerlendiriciler çalışanları ölçeğin ortasında veya ortalamasına yakın bir noktada değerlendirirler. Değerlendirici değerlemeye aldığı kişileri ne çok yüksek ne de çok düşük düzeyde görür sürekli bir ortalama değerlendirme söz konusu olur (Bingöl, 2016, s:409).

2.12.3. Yakın Zaman Etkisi

Performans değerlemenin tüm performans dönemini kapsayacak biçimde yapılması gerekir. Özellikle örgütlerde çoğunlukla değerlendirme dönemi bir yılı kapsar ve bu süre içinde yöneticinin zihninde taze olan bilgi ve olaylar, aslında genellikle son bir, iki ay içinde yaşananlarıdır. Dönem başındaki olayları hatırlamakta güçlük çeken ya da unutan yönetici değerlemelerinde yakın geçmişteki olayları temel alacaktır (Göksel, 2013; Sabrine, 2015). Ayrıca subjektif başarı ölçütleri kullanıldığında değerlendirilecek personelin son faaliyetlerinin bıraktığı iyi ya da kötü izlenim değerlendiriciyi önemli ölçüde etkiler (Tunçer, 2013).

2.12.4. Hale Etkisi

Yöneticinin, çalışanın bir alan ya da konudaki çok gelişmiş özelliğinin etkisinde kalarak bunu kişinin tüm özelliklerine genellemesidir. İşgörenle ilgili olumlu ya da olumsuz bir izlenime sahip olunması da değerlendirmede böyle bir etki yapar (Tunçer, 2013). İş görenin üstünün, bireyin sadece tek bir özelliğini dikkate alarak olumlu değerlendirilmesi, hale etkisi olarak adlandırılmaktadır.

2.12.5. Kontrast Hataları

Değerlendirici birbiri ardına yaptığı değerlendirmeler sırasında, ister istemez değerlendirdiği kişileri birbirleriyle karşılaştırır. Böylece her birey kendisinden önceki şahsın aldığı puandan etkilenir. Bir başka deyişle önceki bireyin başarı düzeyi bir

sonrakinin başarılı ya da başarısız görünmesini sağlar (Tunçer, 2013). Bu tür kontrast hatalarının önlemesi için, işgörenlerin karışık bir sıralama ile değerlemeye tabi tutmaları önerilmektedir. Örneğin, çok yüksek performans göstermiş bir çalışandan sonra, yüksek başarı göstermiş çalışan orta düzeyde performans göstermiş olarak algılanabilir ve bu şekilde değerlendirilebilir. Ya da, çok kötü başarı göstermiş bir çalışandan sonra değerlendirilecek kişi, yüksek performans göstermiş gibi algılanabilir veya yüksek puanlar alabilmektedir (Göksel, 2013).

2.12.6. Kişisel Önyargılar

Bazen değerlendirilen kişiyle ilgili önyargılar performans değerlendirme sürecine yansır. Özellikle değerlendiren ve değerlendirilen arasında geçmişte yaşanmış ilişkilerden kaynaklanan önyargılar ile değerlendiricinin belirli konulardaki düşüncelerinden kaynaklanan önyargılar, değerlendirmeyi etkiler (Tunçer, 2013). Değerlendiricinin önyargılara sahip olması değerlemenin yönünü değiştirir ve karşılıklı görüşmelerde sonuçları etkilemektedir. Yönetici ya da deneticilerin, bireysel ön yargılarının farkına varabilmeleri için bir eğitim sürecinden geçmeleri gerekmektedir (Göksel, 2013, s:99).

2.12.7. Nesnel Davranmama

Her değerlemeci farklı kültürlerden gelmektedir. Bu yüzden, farklı kültür ve alt yapılardan gelen değerlemecilerin iş görenleri değerlendirirken bazı yanlışlar yapmaları kaçınılmaz olmaktadır. Başka bir deyişle değerlendirme sürecinde personelin; din, dil, ırk, yaş cinsiyet ve siyasal eğilim gibi bireysel ve sosyal özelliklerine ağırlık verilmesi, buna karşın işe ilişkin davranışlarının dikkate alınmamasıdır (Tunçer, 2013). Bu nedenle, farklı kültürlerle üye kişileri değerlendirirken kültürler arasındaki farklılıkların bilincinde olmak gerekmektedir. Böyle olmaz ise, güvenilir bir performans değerlemesi yapılamamaktadır (Göksel, 2013, s:99).

2.12.8. Pozisyondan Etkilenme

Değerlendirme yapılırken değerlendirilen kişinin performansından ziyade, yüksek pozisyonundan etkilenilerek yüksek puan verme eğilimi oluşur. Aynı şekilde önemsiz sayılan kişiler de düşük performans düzeyinde değerlendirilebilir (Tunçer, 2013). Ayrıntılı bir şekilde hazırlanmış iş tanımlarından değerlemeler de yararlanmak ve tüm iş görenleri kendi görev ve sorumlulukları çerçevesinde, farklı unvanlarındaki iş görenlerle karşılaştırmadan değerlemek aslında bu yanlışın önlenmesine yardımcı olabilecektir (Uyargil, 2009).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: KURUMSAL BİLGİ SİSTEMLERİ VE PERFORMANS DEĞERLEME İLİŞKİSİ

3.1. Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Performans Değerleme İlişkisi

Bilgi çağında organizasyonların ve işletmelerin en büyük sıkıntısı; yeterli ve nitelikli bilgiye zamanında ulaşamamasıdır. Bilgisayarlı sistemin yayılmasıyla bunun önüne geçmenin yolu da bulunmaya başlanmıştır. Bilgisayarlı sistemler, artan rekabet içerisinde piyasadaki organizasyon ve işletmelere gerekli bilgiyi sağlayabilir yaygınlığa ve hıza ulaşması, bununda ağ teknolojisi ile desteklemesi bilgiyi kullananlar için fark oluşturur hâle gelmiştir. Fakat bunu yapmak her masaya bir bilgisayar koyarak değil; uygun yazılım, donanım, personel, politika ve süreçler ile mümkün olacaktır (Öztürk, 2008).

İletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin, bilgisayar mimarilerine entegrasyonu sayesinde veri aktarımı ve paylaşım konusundaki çalışmalar, işletmecilik uygulamalarında bilgisayar ağları, çalışma ağları ya da yaygın kullanımıyla network adı verilen yapıları ortaya çıkarmıştır (Saldamlı, 2008). Firmalarda ofis çalışanları, internet üzerinde bağlı işler, birbirleri arasında mesaj ve faks gönderebilir, dosyalarını paylaşabilir ya da ortak bir yazıcıdan çıktı alabilirler. Örneğin; işletmede kurum içi iş duyurularının bulunduğu bir dosyanın, tüm çalışanlar tarafından ortak erişebilecek bir dosya paylaşım alanında tutulduğunu düşündüğümüzde, çalışanları ayrıca bilgilendirmeye gerek olmayacağından konuyla ilgilenen çalışanların bilgiye anında ulaşması sağlanabilmektedir (Saldamlı, 2008).

Bilgi teknolojilerindeki yaşanan gelişmeler, bilginin toplanması işlenmesi ve dağıtılmasında; günlük yaşantımızı sürdürme tarzlarımızı ve bunlara ek olarak tüm üretim biçimlerini, ilişkilerini değiştirecek bir ortam yaratmıştır. Böyle bir ortamda enformasyona dayalı dijital bir ekonomi, yeni teknolojik eğilimler ve farklı bir işletme yapısı gündeme gelmiştir (Üzmez, 2012a). Bilgi teknolojilerindeki yaşanan gelişmeler insan kaynakları yönetimine hız ve etkinlik kazandırmıştır. İşletme içerisinde gelişmiş bir

insan kaynakları bilgi sisteminin kurulmasına imkân veren bilgi teknolojileri işletme içerisindeki bilgi paylaşımını ve iletişimini daha kolay bir şekilde sağlamıştır (U. Eroğlu, 2001).

Bilgi yönetimi anlayışının benimsenmesi ve bilgi teknoloji uygulamalarının yaygınlaşması, insan kaynakları yönetimi açısından çeşitli konularda yararlar sağlamıştır. Bilgi yönetimi; performans yönetimi ve performans değerlendirme sonuçları yönünden değerlendirildiğinde, işletmede yürütülen tüm fonksiyonel faaliyetlere katkı sağlayan bir araç olarak nitelendirilebilir. Performans değerlendirme sonuçları; karar destek sistemi, işgücü yönetimi, ücret, kariyer ve yedekleme planlamaları, iş analizi, yasal prosedürlerin takip ve kontrolü, ödül ve ceza işlemleri ile eğitim ve geliştirme programlarına doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlamaktadır (Karcıoğlu ve Öztürk, 2009).

YBS uygulamalarının gelişmesi ile işletmeler performans yönetimi ve performans değerlendirme faaliyetlerini bilgisayar üzerinden takip etmeye başlamışlardır. Bilgisayarlı performans değerlendirme uygulamaları ile performans görüşmeleri ve anlaşmaları, hedefleri, performans standartları, değerlendirme sonuçları ve performans sorunları ile ilgili tüm veriler elektronik veri tabanında tutularak, bilgiye ulaşma ve onu kullanma zamanı İK uzman ve çalışanlarına zaman tasarrufu sağlamıştır. Gerek çalışan gerek yönetici bu bilgilerden yola çıkarak açıklık ve anlayış içinde, objektif olarak performans gelişimine yönelik kararlar alabilir ve uygulamalara geçebilirler (Karcıoğlu ve Öztürk, 2009).

İşletmelerde bilgisayar teknolojisinin kullanılmasıyla performans değerlendirirken çalışanların üretim süreci boyunca neler yaptıkları tek tek kayıt altına alınabilir. Hangi bölüm çalışanlarının performanslarının daha yüksek olduğu, özel durumların performansı nasıl etkilediği, kimlerin, nasıl ve ne kadar ürettiği gibi pek çok faktör bu sistemler yardımıyla ölçülebilmektedir (Akgemci ve Çelik, 2010, s:156). Kurumsal bilgi sistemleri, işletme için bir avantaj olan ve işletmenin tüm yönetim süreçlerinin verimliliğini artırması ve maliyetleri azaltması, özellikle insan kaynaklarının performansını ölçme ve değerlendirme yönünden KBS vazgeçilmez bir yardımcı konumundadır.

Çeven (2006) çalışmasında; kurumsal bilgi sistemlerinin (ERP) karar vermeyi destekleyici özelliklerini, Türkiye'deki 50 işletmede anket tekniği kullanılarak incelenmiştir. İşletmelerin kullandığı kurumsal bilgi sistemlerindeki karar vermeyi destekleyici özelliklerin mevcut durumu ile olması gereken özellikleri tespit edilmiştir. Sonra bu sistemlerde karar vermeyi destekleyen özelliklerin mevcut durumu ile olması gereken özellikler; firma farklılıkları, kullanım süresi dikkate alınarak analiz edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre, yöneticilerin en önemli görevi, doğru kararları alma ve bu kararları uygulamaktır. Bu karar alma ve uygulama aşamalarında yöneticiler; doğru, hızlı ve kolay ulaşılabilen bilgiye ihtiyaçları vardır. Kurumsal bilgi sistemleri yöneticilerin bu ihtiyacını en iyi karşılayan sistemdir. Ağca ve Mentеше (2013) çalışmalarında; insan kaynakları bilgi sisteminin İK departmanı ve işletme performansı üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla, İstanbul ilinde insan kaynakları modülünü kullanan 53 işletme üzerinde yapılan uygulama neticesinde, insan kaynakları bilgi sistemi fonksiyonlarının işletmenin genel performansı üzerinde etkisinin olmadığını tespit etmiş, sadece eğitim ve geliştirme ile kariyer yönetimi fonksiyonlarının insan kaynakları yönetimi departmanının performansı üzerinde etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır.

Park ve Kusiak (2005) yaptıkları çalışmada, ERP yazılımının başarılı bir şekilde entegre edilmesi ve uygulanması ile sistemin her zaman tam performans ile çalışacağını garanti edilmediği belirtilmektedir. Herhangi bir ERP sistemi, kolayca uygulanabilir ve sorunlara çözüm bulabilir. Ancak bunların çözümü için operasyonlar arasında tam zamanlı olarak bilginin paylaşılması gerekmektedir. Çetinoğlu, Kurnaz, ve Şen (2012), CP Group firmasının kurumsal kaynak planlama süreçlerini ve sistemin firma üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. ERP sisteminin kurulumu aşamasında firmaya maliyeti 2 milyon \$'dır. Buna karşılık firmanın ERP kullanımından en büyük beklentisi doğru ve kaliteli bilgiye ulaşarak uzun vadeli bütçe planlamalarının gerçekleşen değerden sapmalarını en aza indirmektir. CP firması ERP öncesi bütçeleme için gerekli olan işgücü ve çalışma saatlerinin sistemin yönetim muhasebesinde kullanılması sonucu aşırı iş gücünün ortadan kalktığını belirtmişlerdir.

Akaydın ve Okşan (2008), Denizli’de faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli 40 adet tekstil firmasına anket uygulayarak ERP konusunda araştırma yapmışlardır. Elde edilen bulgulara göre; sektörde ERP kullanımı %51 oranındadır. İşletmeler ERP’yi çoğunlukla stok yönetimi, finans-muhasebe ve üretim takibi sebebiyle kullanmaktadır. Firmalar, ERP’nin işletme faaliyetlerindeki maliyetlerini çok fazla düşürmediğini belirtmekte, ancak iş süreçlerinin iyileşmesini ve kaliteli bilgiye ulaşım kolaylığını en büyük kazanç olarak görmektedirler. Çelik (2011) çalışmasında; ERP sistemlerinin muhasebe süreçlerine olan etkisini Borsa İstanbul’da işlem gören toplam 161 firmadan 40 adet anket uygulayarak tespit etmeye çalışmıştır. Araştırmaya göre, ERP sistemi kullanımı, gider merkezleri ayrımı, genel üretim bütçelenmesi, finansal analiz ve ürün karlılık analizi gibi karar almaya yönelik muhasebe bilgisi üretiminde önemli değişiklikler sağlamış ve olumlu bir etki yaratmıştır. Dulkadir (2012), Malatya ilinde bulunan tekstil sektöründe hizmet gösteren 27 işletmede ERP’nin kullanımındaki memnuniyet düzeyini anket yöntemi ile araştırmıştır. Elde edilen sonuçlarda, işletmeler ERP kullanımı sayesinde üretim kayıplarının ve hataların azaldığını belirtmektedir. Bununla birlikte sistemin işletmeye entegre edilmesi sürecinde yazılımların işletmeye uyumunun ERP sisteminin uygulanmasındaki en büyük sorun olarak görülmektedir.

Çakır ve Bedük (2013), Konya Organize Sanayi Bölgesi’nde bulunan ve sermayesi 10 milyon TL üzerinde olan beş firmaya anket uygulayarak ERP’nin işletmelerdeki etkisini araştırmışlardır. Elde edilen bulgularda; bilgiye kolay erişilebilirlik, zaman tasarrufu, sipariş takibinin satın alma işleminden teslim sürecine kadar entegre olması ve bölümler arası iletişimin, ERP’nin sağladığı en belirgin faydalar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ononiwu (2013) yaptığı çalışmada; elde ettiği bulgularda, efektif olarak yazılımı kullanamaması sebebi ile firmaların ERP sistemi sayesinde stratejik iş değerinin artmadığı gözlemlenmiştir. Ancak çalışmada, sürekli eğitim sonucunda çalışanların yazılımı etkili kullanması sağlarsa verimliliğin yüksek olasılıkla artacağı vurgulanmıştır.

Rendulic (2013), Hırvatistan’da gerçekleştirdiği araştırmada 52 büyük işletmeden topladığı verileri kullanarak ERP’nin lojistik faaliyetlerdeki finansal performansını göstermeye çalışmıştır. Ancak elde edilen bulgular, ERP’nin doğrudan katkı sağlamadığı yönündedir. Babaei, Gholami, ve Altafi (2015), İran’da yaptıkları çalışmada; ERP’nin uygulanması ile oluşan üç temel sorunu sırasıyla, örgütsel zorluklar, teknolojik faktörler ve bireysel faktörler olarak belirlemişlerdir. Anket ve görüşme yöntemi ile birlikte yaptıkları 1500 çalışandan 40 uzman çalışan seçilmişti. Çalışma sonucunda elde edilen verilere göre, bu sorunların çözümü için öncelikle iş süreçlerinin yeniden yapılandırılması, gerekli altyapının ve kaynakların oluşturulması ve yöneticilerin ERP sistemini kullanmak için diğer çalışanlarını teşvik edici davranması gerekmektedir. Aslan, Stevenson, ve Hendry (2015), ERP’nin sipariş üretimi ve kitle üretimi yapan farklı firmalarda uygulanabilirliğini incelemiş ve sipariş üretimi yapan firmalarda ERP’nin daha zor uygulandığını ortaya koymuşlardır. Bunun temel sebebini ise ERP modüllerinin uygun olmaması olarak belirtmişlerdir. Bu tarz şirketlerde ERP özellikle müşteri sorgulama yönetimi modülüyle performans iyileştirmesi sağlamakla birlikte, toplam verimliliğin artışı gözlenmemiştir.

Öztürk (2008), İstanbul Sanayi Odasına kayıtlı 2006 verilerine göre ilk 500 şirket arasında yer alan 42 işletmede, İKBS kullanımı ile yapılan çalışanların PD ölçümü arasındaki ilişkiyi incelemek, değerlendirmek ve insan kaynakları bilgi sistemleri kullanımı ile çalışanların performans değerlemesi arasındaki ilişkinin belirlenmesine çalışılmıştır. Çalışma, performans değerlemenin bilgisayar ile yapılıyor olması ve bilgilerin bilgisayar yardımı ile tutuluyor olması işletmelerde; veri işlem hızında artış, verimlilikte artış, daha kaliteli ve kullanışlı sonuçlar, dönemsel karşılaştırmalara imkân sağlaması, kararlarda kesine yakın sonuçlara ulaşılması hususlarında sağladığı faydalar sonuçlarda ortaya çıkmıştır. Sevim, Koseoglu, ve Acar (2015) çalışmalarında, Türkiye’de faaliyet gösteren 168 adet lojistik işletmesinden 547 anket elde etmiştir. Lojistik sektöründe çalışanları görev esnasında izleyerek kontrol altında tutulması ve takip etmelerine imkân sağlayan teknoloji tabanlı kontrol sistemleri ortaya konmuştur.

Araştırmanın elde ettiği bulgular teknoloji kullanımının bireysel performans, iş tatmini ve motivasyon üzerine doğrudan etkileri olduğunu desteklemiştir.

Saldamlı (2008) Tekirdağ ilinde beş ayrı sektörde faaliyet gösteren işletmelerde gerçeklemiştir. İnsan Kaynakları Yönetimi süreçlerinde bilgisayar ve İnternet kullanımını analiz etmek ve değerlendirmek amacıyla araştırmıştır. Toplam 32 işletme üzerinde yapılan araştırma sonucunda, işletmelerin insan kaynakları yönetimi sürecinde bilgi teknolojilerini daha çok personel temini, performans yönetimi, özlük işleri, terfi ve personel arasında koordinasyon gibi işlemlerde yüksek derecede kullanıldığı tespit edilmiştir. Rawahena (2013) çalışmasında, Ürdün Telekom Grubunda elektronik insan kaynakları bilgi sisteminin kalitesi çalışanın performansı üzerine etkisini araştırmıştır. Anket ve görüşme yöntemi ile yapılan çalışmada 77 müdür ve bölüm müdürü katılmıştır, İşletme üzerinde yapılan uygulama neticesinde elektronik insan kaynakları bilgi sisteminin işletme çalışanlarının performansı üzerinde pozitif etkisini bulmuştur.

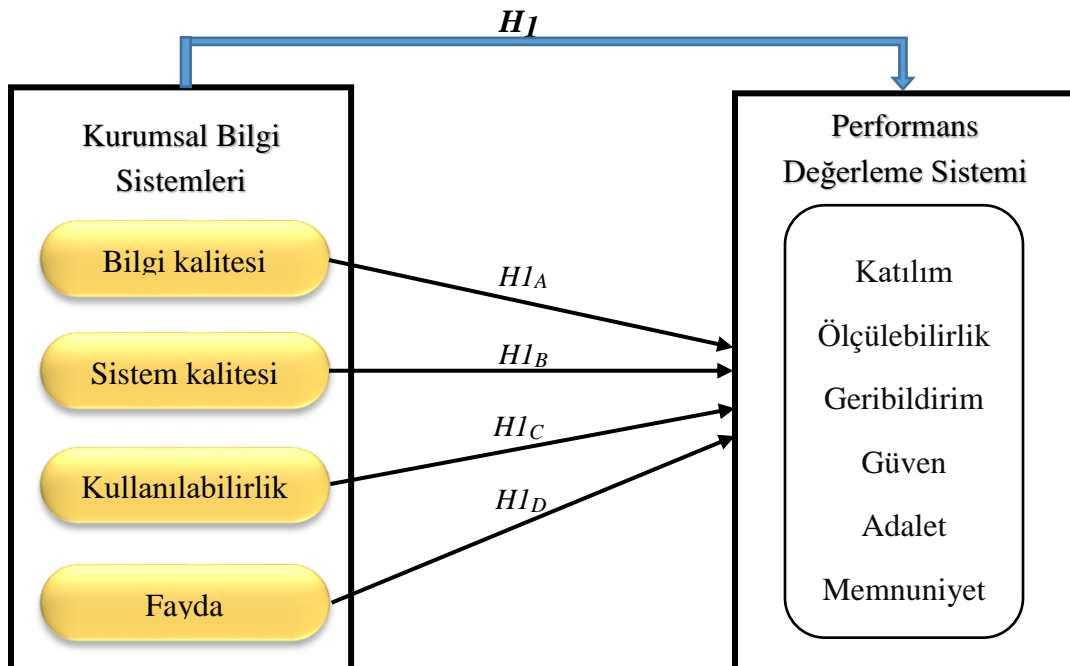
Literatür tarama sonuçlarında görüldüğü gibi kurumsal bilgi sistemleri, yüksek maliyetli yazılımlar olmasına rağmen, işletmelere sağladığı faydalar nedeniyle çok fazla tercih edilmektedir. Kurumsal bilgi sistemleri karmaşık bir yapıdadır ve işletme fonksiyonlarına uygun şekilde yeniden programlanarak iş süreçlerine eklenmektedir. Dolayısıyla sistemin verimli çalışabilmesi için uygulama aşamalarının dikkat ve titizlikle hazırlanması ve firma ihtiyaçlarını karşılayıcı özellikte olması gerekmektedir (Gönen ve Rasgen, 2016). Kurumsal bilgi sistemlerinin başarılı bir şekilde uygulanması, sistemin firmaya sağladığı faydayı her zaman maksimize etmemektedir. İşveren ve üst düzey yöneticilerin sisteme olan tavrı, personel eğitim seviyeleri, işletme fonksiyonları arasındaki iletişim ve yeniden tasarlanan iş süreçlerinin uygunluğu sistemin başarılı olması sağlayan en önemli faktörlerdir. Organizasyon içinde uyum sağlayan bütün kurumsal bilgiler, birimlerin kullanımına sunulurken zaman tasarrufuna, hızlı bilgi iletişimine ve iyi bir finansal yönetime yardımcı olmaktadır (Akgemci ve Çelik, 2010).

İnsan kaynakları yönetimi süreçlerinin internet ve bilgisayar tabanlı yeniden yapılandırılması kalite, verimlilik, zaman, çalışanların memnuniyeti ve maliyet açısından önemli ölçüde katkılar sağlamaktadır. Özellikle çok büyük ölçekli işletmelerde bu tür uygulamalar kullanılmaktadır. Örneğin; Microsoft her yıl dünya çapında 40.000 çalışanın performans değerlendirmesini bu sistemler yoluyla yapmaktadır. Bu süreç geçmişte Microsoft İK departmanının tam 6 ayını almaktaydı daha sonra uygulamaya sokulan internet tabanlı MS Review uygulaması ile süre 3 aya düşerken de milyonlarca dolarlık tasarrufun da elde edilmesini sağlamıştır (U. Eroğlu, 2001).

3.2.Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu çalışmada işletmelerin kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme üzerine etkisi incelenmektedir. Çalışmada, konuyla ilgili literatürü incelemesi sonucunda, araştırmanın teorik modeli geliştirilmiştir. Modelde bağımsız değişken; kurumsal bilgi sistemleri olup ve bu sistemleri dört boyutta (bilgi kalitesi, sistem kalitesi, kullanılabilirlik, fayda) ele alınmıştır. Bağımlı değişken ise; performans değerlendirme sistemidir. Araştırmanın teorik modeli Şekil 3.1’de görülmektedir.

Şekil 3.1: Araştırma Modeli



Çalışmada yanıt bulmaya çalışılan temel araştırma sorusu; Kurumsal bilgi sistemlerinin insan kaynakları performans değerlendirme sistemi üzerinde etkisi var mıdır? İşletmelerde kurumsal bilgi sistemlerinin başarılı bir şekilde uygulanıp uygulanılmama durumuna göre oluşan algı ve bu sistemler ile çalışanların performans değerlendirme süreci üzerinde etkisi var mıdır? Bu bağlamda aşağıda yer alan araştırmanın temel hipotezini oluşturularak, kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme sistemine olan etkisi belirlenmiştir. Araştırmanın temel hipotezi:

H₁: Kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme üzerine pozitif etkisi vardır.

Bilgi kalitesi bilişim sistemi tarafından oluşturulan bilginin ilgili, doğru ve zamanındalığına yönelik kullanıcı algısıdır (Rai vd., 2002). Performans değerlendirme sürecinde işgörenle ilgili bilgiler ne kadar gerçeği yansıtıyorsa, o kadar geçerli ve ideal olarak bir performans değerlendirme kabul edilir (Üzmez, 2012b). Buradan hareketle kurumsal bilgi sisteminin “bilgi kalitesi” boyutuna yönelik olarak H_{1A} hipotezi ileri sürülmüştür:

H_{1A}: Kurumsal bilgi sistemlerinin bilgi kalitesi boyutunun performans değerlendirme sistemi üzerinde pozitif etkisi vardır.

Sistem kalitesi, sistemin teknik ve dizayn yönünün değerlendirilmesini ifade etmektedir. Sistemin ara yüzünün tutarlılığı, dokümantasyon kalitesi, program kodunun kalitesi, bakım ve sürdürülebilirliği ele almaktadır (Ultav, 2010). Kurumsal bilgi sistemleri, işletmenin tüm yönetim süreçlerinin verimliliğini arttırması ve maliyetleri azaltması, özellikle performans ölçme ve değerlendirme yönünden KBS vazgeçilmez konumdadır (Akgeçici ve Çelik, 2010). Buradan hareketle kurumsal bilgi sisteminin “sistem kalitesi” boyutuna yönelik olarak H_{1B} hipotezi ileri sürülmüştür:

H_{1B}: Kurumsal bilgi sistemlerinin sistem kalitesi boyutunun performans değerlendirme sistemi üzerinde pozitif etkisi vardır.

Kullanılabilirlik, Kullanıcıların yazılım unsurundan oluşan sistemin ara yüzünü hızlı ve kolay bir şekilde kullanabilmelerini mümkün kılar. Kullanılabilirlik; etkinlik, performans, memnuniyet, esneklik ve öğrenilebilirlik gibi çeşitli parametrelerle incelenebilir (Gürses, 2006). Kullanılabilirlik unsurunun bilgi sisteminde bulunması, işgörenin işletmedeki hızlı ve kolay bir şekilde yürütülen işlevlerden ve değerlendirme sürecinden memnuniyetini sağlar ve işinde gelişimine yardımcı olmaktadır. Kurumsal bilgi sistemlerinin gerçek anlamda kullanılması ve yararlarının ortaya çıkması sonucu kullanıcı memnuniyetinin ve çalışanların moralini de arttırmaktadır (Chien ve Tsaur, 2007). Buradan hareketle kurumsal bilgi sisteminin “kullanılabilirlik” boyutuna yönelik olarak H_{1C} hipotezi ileri sürülmüştür:

H_{1C}: Kurumsal bilgi sistemlerinin kullanılabilirlik boyutunun performans değerlendirme sistemi üzerinde pozitif etkisi vardır.

Kurumsal bilgi sistemlerinin faydası işletmede iş süreçlerinin sistem ile uyumlu olmasını sağlaması, karar verme hızında artış, süreçlerdeki hatalarda azalma, çalışan memnuniyetinde artış ve seviyeler arası bilgi paylaşımı artışı gibi değişkenler kurumsal bilgi sistemlerinin firmaya sağladığı faydalar arasında yer almaktadır (Kaya ve Türen, 2017; Umble vd., 2003). Performans değerlendirme sisteminin etkili ve verimli yürütülmesi, işletme çalışanların beklentilerini sürekli olarak değiştirmelerini destekleyecek, öğrenmeyi sürekli hale getirecek ve bu amaçla çalışanlarını öğrenme konusunda teşvik edecek, yapılan hataları birer öğrenme fırsatı olarak görecektir ve ileri/geri besleme ile süreçlerdeki çalışan performansını düzeltecektir (Karcıoğlu ve Öztürk, 2009). Buradan hareketle kurumsal bilgi sisteminin “fayda” boyutuna yönelik olarak H_{1D} hipotezi ileri sürülmüştür:

H_{1D}: Kurumsal bilgi sistemlerinin fayda boyutunun performans değerlendirme sistemi üzerinde pozitif etkisi vardır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: KURUMSAL BİLGİ SİSTEMLERİNİN PERFORMANS DEĞERLEMEYE ETKİSİ: SANAYİ İŞLETMELERİ ARAŞTIRMASI

4.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

Günümüzde bilgiye sahip olan ve onu etkili bir kullanımla yöneten stratejik kaynak haline getiren işletmeler amaçlarına daha avantajlı bir şekilde ulaşmaktadırlar. İşletmelerin kapasitesini büyütmek ve dinamik çevreye uyarlamak amacıyla bilginin yaratılması ve kullanılması bir gereklilik konumuna gelmiştir. İçinde bulunduğumuz bilgi çağında, bilgisayar ve telekomünikasyon teknolojisindeki büyük gelişmeler ve insan kaynakları yönetiminin önemli araçlarından olan performans değerlemenin önemi giderek artmaktadır. Performans değerlendirme önemli bir yönetim konusudur. Çünkü performans değerlemenin kişisel amaçlar, yönetsel amaçlar, yasal gereklilikler gibi birçok kullanım alanı vardır.

Kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme üzerindeki etkisini araştırmaya dayalı araştırmaların eksikliği çalışmanın yapılmasının temel nedenlerindedir. Araştırmanın amacı, işletmelerde kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlemeye etkisi olup olmadığını incelemektir. Çalışmada işletmelerin kullandığı kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme amaçlı kullanılma düzeyi ve bunun performans değerlendirme üzerine etkisi araştırılmıştır.

İşletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamada sahip oldukları en önemli kaynak insan kaynağıdır. İşletmelerin sahip oldukları insan kaynağını verimli ve etkin bir şekilde yönetmeleri işletmenin başarılarını ve amaçlarını gerçekleştirmeleri için elzemdir. Bu açıdan, belirli özelliklere sahip olduklarından dolayı işe alınıp kendilerine örgütsel amaçlar doğrultusunda görevler verilmiş olan personelin bu görevlerini ne ölçüde yerine getirdiklerinin iyi analiz edilmesi bir zorunluluktur. Aksi takdirde yönetim fonksiyonlarından olan kontrol mekanizmasının işletilmesi mümkün olmayacaktır. Kontrol edilemeyen yönetilemeyeceği anlayışı da esas alındığında, performans değerlemenin ne denli önemli bir konu olduğu kendiliğinden ortaya çıkmaktadır.

Bilgi teknolojileri yoluyla yapılan performans izlemesi ile personelin performans ölçüm sonuçlarının sayısal takibi; bu görevlere daha az zaman ve emek harcanması, daha az hata ve daha kolay performans değerlendirme sağlamıştır. Bilgi sistemleri aynı zamanda değerlendirmelerin yazılması ve sonuçların oluşturulması, değerlendirme aralıklarının makul bir seviyeye inmesi (yılda 1 kez yerine 2 kez yapılması), çalışanlara değerlendirme sonrası geri besleme imkânı sağlaması nedenleriyle işletmelerde kullanım sıklığı ve önemi gittikçe artmaktadır. Kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlemeye etkisi üzerine yapılan çalışmaların sınırlı olması bu çalışmanın önemini ortaya koymaktadır. Bu çalışma ile yazında katkıda bulunduğu ve sektör uygulamalarına faydalı fikirler sunulduğu değerlendirilmektedir.

4.2. Araştırma Yöntemi

Nicel araştırma deseninde olan bu çalışmada öncelikle literatür taraması yapılmış ve gerekli teorik altyapı oluşturulmuştur. Kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlemeye etkisi ile ilgili çalışanların algısına dair birincil verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Anketle veri toplama tekniği sosyal bilimlerde oldukça yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu yöntemin seçilmesinin nedeni de geniş bir gruptan çok miktarda veriyi kısa zamanda kolayca toplama olanağı vermesidir. Veri analizinde öncelikle güvenilirlik analizleri yapılmış daha sonra demografik değişkenler üzerinde tanımlayıcı istatistikler ve ölçekler için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Son olarak da kurumsal bilgi sistemleri ve alt boyutlarının performans değerlendirme üzerindeki etkisini incelemek ve aralarındaki ilişkinin yönünü tespit etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi analizleri yapılmıştır.

4.3. Veri Toplama Aracı ve Ölçekler

Araştırma yapılan konu kapsamında literatür taraması yapılarak, bağımlı ve bağımsız değişkenlerle ilgili ölçekler tespit edilmiştir. Tespit edilen geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış bu ölçeklerden hareketle anket formu hazırlanmıştır. Geliştirilen anketin geçerliliğini sağlamak amacıyla konunun uzmanı akademisyenlerin görüşlerine

başvurulmuş ve yapılan pilot uygulama sonucunda nihai anket formu oluşturulmuştur. Anket öncelikle anketi cevaplayanların ve çalıştıkları işletmelerin demografik bilgilerini elde etmeyi sağlayan sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde kurumsal bilgi sistemi ölçeği yer almaktadır. Bu bölümde Gable, Sedera, ve Chan (2008) tarafından yapılmış olan Bilgi Sistemleri Etki Ölçüm Modeli çalışmasından uyarlanmıştır. Ölçek “1. Kesinlikle Katılmıyorum”, “2. Katılmıyorum”, “3. Ne Katılıyorum ne Katılmıyorum”, “4. Katılıyorum”, “5. Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde yargısal görüşlere katılımı ölçmeyi hedefleyen 5’li likert tipinde toplam 33 ifadeden oluşan ölçektir.

Anketin üçüncü bölümünde ise işletmelerde uygulanan performans değerlendirme çalışmalarına karşı çalışan tutumunu belirlemeye yönelik olarak 24 adet ifade yer almaktadır. Bu bölümde Yalçın’ın (2001) “Performance Appraisals and Motivation Relationship” isimli yüksek lisans tezinde kullandığı ölçek uyarlanmıştır. Söz konusu ifadeler “1. Kesinlikle Katılmıyorum”, “2. Katılmıyorum”, “3. Ne Katılıyorum ne Katılmıyorum”, “4. Katılıyorum”, “5. Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere 5’li likert ölçeği ile derecelendirilmiştir. Çalışanın bu ifadeler doğrultusunda beşli skalada yer alan ve kendisi için en uygun olan yanıtı işaretlemesi istenmiştir.

4.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Ankara ilinde faaliyet gösteren sanayi işletmeleridir. Araştırmada örnekleme çerçevesi kurumsal bilgi sistemleri (ERP) kullanan ve insan kaynakları modülüne sahip olan işletmelerdir. Araştırmada evren büyüklüğü belli olmadığı için örnekleme büyüklüğü 384 olarak hesaplanmıştır (güven düzeyi %95 ve güven aralığı %5) (Gürbüz ve Şahin, 2014). Araştırma örnekleme çerçevesine giren ve basit tesadüf yöntemiyle belirlenmiş işletmelerin çalışanlarına toplam 600 anket dağıtılmış ve 430 geçerli dönüş elde edilmiştir. Geri dönüş sayısı önerilen sayının olduğu ötesindedir ve evreni temsil etmede yeterli olduğu söylenebilir.

4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmaya özgü bazı kısıtlardan söz etmek mümkündür. Öncelikle araştırmada verileri elde etmek için anketin tasarım kısmında bahsedilen kaynaklar doğrultusunda anket formu oluşturulmuştur. Bu araştırmada da diğer araştırmalarda olduğu gibi anketin kapsamı, ölçümü ve cevaplama hataları söz konusu olabilir. Diğer bir kısıt ise; araştırma Ankara ilinde yerleşik işletmelerin çalışanları ile yapılmış olmasıdır.

4.6. Pilot Uygulama

Pilot çalışmaları ileride daha geniş olarak yapılacak çalışmalar için yapılan keşifsel araştırmalardır. Bu çalışmalar ön bilgi niteliğini taşır ve daha sonra toplanacak verilere rehberlik eder. Çalışmada ön bir alan araştırması yapılmıştır. Anket uygulamasına başlanmadan önce, beş firmanın çalışanı üzerinde 36 adet anket uygulanmıştır, pilot veri analizi ışığında ankette bazı küçük ifade değişiklikleri ile düzenlemeler yapılmıştır. Pilot çalışmasında elde edilen sonuçlara güvenilirlik analizi ve faktör analizi yapılmış ve birkaç sorunun çıkarılması dışında başka bir değişikliğe gerek görülmemiştir. Yapılan bu değişikliklerden sonra nihai anket formu oluşturulmuştur.

4.7. Verilerin Toplanması

Anket çalışanların bir kısmına yüz yüze görüşülerek elden dağıtılmış ve toplanmış, bir kısmına ise işletme içinde insan kaynakları bölümü tarafından bir personel görevlendirilmiştir. Bu arada anket geciktiğinde birkaç defa temasa geçilerek hatırlatma yapılmıştır. Bu prosedür izlenmesine rağmen geri dönüşü olmayan anketler cevapsız olarak göz önüne alınmıştır. Pilot uygulaması dâhil toplam 600 kişiye dağıtılan anketlerden ancak 521'inden cevap alınmış ve anketler içerisinde 59 tanesi kullanılmayacak derecede boş bırakılmış olduğundan, 32 tanesi ise bilinçsizce veya önem verilmeden doldurulduğu anlaşıldığından dolayı geçersiz sayılmıştır, geriye kalan 430 anket üzerinden veri analizleri uygulanmıştır. Araştırmaya katılım oranı %71,6 olarak saptanmıştır.

4.8. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach's Alfa (α) değeri hesaplanarak yapılmıştır. Veri analizi sonuçlarına göre tüm değerlerin literatürde kabul edilen 0,60'dan daha yüksek değerlerde olduğu ve ölçeklerde iç tutarlılığın sağlandığı görülmüştür (Başat, 2009, s:185). Kurumsal bilgi sistemi ölçeğinin Cronbach's Alfa (α) değeri 0,882 (33 madde) olup yüksek derecede güvenilir olduğu hesaplanmıştır. Performans değerlendirme ölçeğinin Cronbach's Alfa (α) değeri 0,812 (24 madde) olup yüksek derecede güvenilir olduğu hesaplanmıştır.

4.9. Veri Analizi ve Bulgular

4.9.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri Tablo 4.2'de yer almaktadır. Tablo sonuçlarına göre anketi cevaplayanların büyük çoğunluğunun erkek ve evli olduğu, 25-34 yaş aralığında ve lise eğitimine sahip oldukları, mevcut işletmelerinde 1-3 yıl aralığında çalıştıkları ve 7-9 yıl aralığında toplam çalışma hayatı tecrübesine sahip oldukları görülmüştür. İşletme içinde ağırlıklı olarak üretim bölümünde yer alan çalışanlar olduğu görülmüştür. Konumlarına göre dağılımına bakıldığında ise çoğunluğu işgörenlerden oluşmuştur.

Tablo 4.2: Çalışanlara İlişkin Demografik Bulgular (n = 430)

		Frekans (f)	Oran (%)
Cinsiyet	Erkek	354	82.3
	Kadın	71	16.5
	Cevapsız	5	1.2
	Toplam	430	100.0
Medeni Durum	Evli	295	68.6
	Bekâr	88	20.5
	Cevapsız	47	10.9
	Toplam	430	100.0

		Frekans (f)	Oran (%)
Yaş	18-24	44	10.2
	25-34	200	46.5
	35-49	157	36.5
	50-65	24	5.6
	Cevapsız	5	1.2
	Toplam	430	100.0
	Eğitim Düzeyi	İlkokul	3
Ortaokul		93	21.6
Lise		234	54.4
Meslek Lisesi		18	4.2
Ön lisans		31	7.2
Lisans		40	9.3
Yüksek Lisans		2	0.5
Doktora		1	0.2
Cevapsız		8	1.9
Toplam		430	100.0
İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan az	61	14.2
	1-3 yıl	157	36.5
	4-6 yıl	106	24.7
	7-9 yıl	58	13.5
	10-15 yıl	18	4.2
	16-20 yıl	15	3.5
	21 yıl üzeri	3	0.7
	Cevapsız	12	2.8
	Toplam	430	100.0
Toplam Çalışma Süresi	1 yıldan az	2	0.5
	1-3 yıl	31	7.2
	4-6 yıl	82	19.1
	7-9 yıl	90	20.9
	10-15 yıl	86	20.0
	16-20 yıl	45	10.5
	20 yıl üzeri	68	15.8
	Cevapsız	26	6.0
	Toplam	430	100.0

		Frekans (f)	Oran (%)
Çalışılan Bölüm	Üretim	303	70.5
	Satış ve Pazarlama	30	7.0
	İnsan Kaynakları	17	4.0
	Muhasebe ve Finans	30	7.0
	Satınalma	12	2.8
	Diğer	7	1.6
	Cevapsız	31	7.2
	Toplam	430	100.0
İşletme İçindeki Konum	Genel Müdür/ Genel Müdür Yrd.	2	0.5
	Bölüm veya Birim Müdürü Yrd.	9	2.1
	Şef / Ustabaşı	30	7.0
	İşgören	379	88.1
	Diğer	4	0.9
	Cevapsız	6	1.4
	Toplam	430	100.0

*Yuvarlama dolayısıyla oran %100'ü geçebilir.

Araştırmada anketi cevaplandıranların çalıştıkları işletmelere göre demografik veri dağılımları Tablo 4.3'te yer almaktadır. Tablo 4.3'ü incelendiğinde araştırmaya katılanların çalıştıkları işletmelerin çoğunluğunun 20 yıl ve üzeri süredir faaliyet göstermekte olan, 50-99 arasında çalışanı bulunan, yasal statü bakımından anonim şirket statüsünde olduğu görülmüştür. İşletmelerin çoğunluğunun makine imalatı sektöründe yer aldıkları ve çoğunluğunun 6 ayda bir çalışanların performans değerlemesini yaptıkları görülmüştür.

Tablo 4.3: İşletmelere İlişkin Demografik Bulgular (n = 430)

		Frekans (f)	Oran (%)
İşletmenin Faaliyet Süresi	4- 6 yıl	3	0.7
	7- 9 yıl	2	0.5
	10- 15 yıl	101	23.5
	16 -20 yıl	42	9.8
	21 yıl üzeri	273	63.5
	Cevapsız	9	2.1
	Toplam	430	100.0
Çalışan Toplam Personel Sayısı	10-49	13	3.0
	50- 99	143	33.3
	100- 249	49	11.4
	250- 499	129	30.0
	500- 999	87	20.2
	Cevapsız	9	2.1
	Toplam	430	100.0
İşletmenin Yasal Statüsü	Limited Şirket	202	47.0
	Anonim Şirket	218	50.7
	Diğer	1	0.2
	Cevapsız	9	2.1
	Toplam	430	100.0
İşletmenin Faaliyette Bulunduğu Sektör	Gıda	119	27.7
	Mobilya	82	19.1
	İnşaat Yapı Malzemeleri	18	4.2
	Makine İmalatı	129	30.0
	Matbaa	26	6.0
	Orman Ürünleri	1	0.2
	Metal Ürünler	50	11.6
	Diğer	2	0.5
	Cevapsız	3	0.7
	Toplam	430	100.0
Performans değerlendirme sıklığı	Hiç yapılmamaktadır	11	2.6
	Yılda bir kez	141	32.8
	6 ayda bir	185	43.0
	3 ayda bir	37	8.6
	Her ay	49	11.4
	Cevapsız	7	1.6
	Toplam	430	100.0

*Yuvarlama dolayısıyla oran %100'ü geçebilir.

Kurumsal bilgi sistemi kullanım düzeyine ilişkin frekans dağılımına göre (Tablo 4.4) araştırmaya katılan işletmelerden %70,9'u kurumsal bilgi sistemi kullanmakta, %73.5'i insan kaynakları modülü kullanmakta ve %65,3'ü insan kaynakları modülü kullanarak performans değerlemesi yapmaktadır. Performans değerlemede kurumsal bilgi sistemi kayıtlarını dikkat alma düzeyi ise %35,3'tür.

Tablo 4.4: Kurumsal Bilgi Sistemi Kullanım Düzeyi Frekans Dağılımı (n = 430)

		Frekans (f)	Oran (%)
KBS Kullanımı	Evet	305	70.9
	Hayır	8	1.9
	Bilgim yok	107	24.9
	Cevapsız	10	2.3
	Toplam	430	100.0
KBS İnsan Kaynakları Sistemi kullanımı	Evet	316	73.5
	Hayır	5	1.2
	Bilgim yok	86	20.0
	Cevapsız	23	5.3
	Toplam	430	100.0
Performans değerlemenin IKYS kullanılarak yapılması	Evet	281	65.3
	Hayır	15	3.5
	Bilgim yok	108	25.1
	Cevapsız	26	6.0
	Toplam	430	100.0
Performansınız değerlemede KBS kayıtları dikkate alma sıklığı	Hiç	14	3.3
	Nadiren	20	4.7
	Biraz	137	31.9
	Sıklıkla	152	35.3
	Her zaman	64	14.9
	Cevapsız	43	10.0
	Toplam	430	100.0

*Yuvarlama dolayısıyla oran %100'ü geçebilir.

4.9.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı Faktör Analizi, değişkenler arasındaki ilişkilere dayanarak çok sayıdaki değişkeni daha az sayıdaki bileşene indirebilen çok değişkenli bir analiz tekniğidir (İslamoğlu ve Alınacı, 2014, s:395). Diğer bir ifade ile Açıklayıcı Faktör Analizi, aralarında ilişki bulunan çok sayıda değişkenden oluşan bir veri setine ait temel boyutların ilişki yapısını ortaya çıkararak veri setinde yer alan kavramlar arasındaki ilişkilerin araştırmacı tarafından anlaşılmasına yardımcı olmaktadır (Doğan ve Başokçu, 2010).

Faktör analizinin geçerliliğini baştan belirlemeye yarayan test KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testidir. Bu test, örneklem büyüklüğüyle ilgilendir ve örneklemin yeterliliğini ölçer. Bunun için, gözlenen korelasyon katsayılarının büyüklüğü ve kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğü arasında karşılaştırma yapar. Bu testin değeri küçük çıkarsa, çift olarak değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin diğer değişkenlerce açıklanamayacağını gösterir. Bu durumda da faktör analizine devam etmek doğru olmaz KMO, testinde bulunan değer 0,50'nin altında ise kabul edilemez (Karagöz ve Kösterelioğlu, 2008).

4.9.3. Performans Değerleme Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Performans değerlendirme boyutlarını kontrol etmek ve değişkenler arası ilişkide tek boyutluluğu sağlamak için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır (Tablo 4.5)'te. Açıklayıcı faktör analizinde örneklem sayısının yeterliliğini gösteren Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin 0,744 olarak belirlendiği ve bunun da iyi düzeyde olduğu (Kaiser 1974) görülmüştür. KMO değerinin 0,70 ten daha yüksek çıkması, aynı zamanda değişkenlerin birbiri ile ilişkili olduğunu ve ortak faktörleri paylaştığını göstermektedir. Korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığı hipotezini test eden Bartlett's Test of Sphericity sonucu istatistik olarak anlamlı χ^2 sonucu ortaya koymuş olup ($\chi^2=1269,335$, $df=231$, $Sig< 000$) faktör analizinin değişkenlere uygulanabileceği görülmüştür. Performans değerlendirme yapısına yönelik faktör analizinin uygulanabileceğini belirledikten sonra "varimax" dik döndürme yöntemini esas alan temel eksenler faktör analizi

yapılmıştır. Hair ve arkadaşlarının (1998) önerdiği gibi faktör yükü 0,50 veya daha yüksek olanlar bir araya getirilmiştir.

Tablo 4.5: Performans Değerleme Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi (n=430)

KMO ve Bartlett's Testi (Bartlett's Test of Sphericity)	Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği = ,744 Yaklaşık Ki-kare (χ^2) = 1269,335 df (serbestlik derecesi) = 231 Sig. = 0,000					
	Bileşenler					
	Katılım	Ölçülebilirlik	Geribildirim	Güven	Adalet	Memnuniyet
Döndürülmüş Bileşen Matrisi ^a						
Performansıyla ilgili değerlendirme görüşmesinde kendimi ifade edebilmem için yeterli fırsat verilir.	,738					
Performans değerlendirme işimde neyi başarmam gerektiğini açıklığa kavuşturmuştur.	,696					
İşimle ilgili benden beklenen performans hedeflerini açık ve net olarak bilmekteyim.	,654					
Performans değerlemede bir sonraki döneme ilişkin belirlenen hedeflerim gerçekçi ve ulaşılabilir.	,641					
Kurumsal bilgi sistemimiz geçmiş performans sonuçlarımızın karşılaştırmasını yapar.	,761					
Kurumsal bilgi sistemimiz performans yeterliliğimizi ölçmektedir.	,732					
Performansım hakkında kararlar kurumsal bilgi sisteminden elde edilen bilgilere göre alınmaktadır.	,724					
Performans değerlemem yapılırken önceki kıyasla mevcut performansındaki farklılıklara odaklanılır.		,834				
Kendimle ilgili performans değerlemenin sonucunda faydalı geri bildirimler alırım.		,810				
İşletmemizde uygulanan performans değerlendirme süreci iyi işlemektedir.		,653				
Performans değerlendirme sürecinde işletmemiz kurumsal bilgi sisteminde kayıtlı veriler esas alınır.				,739		
Performans değerlendirme sürecinde işletmemizin kurumsal bilgi sisteminin güncel kayıtları dikkate alınır.				,704		
Kurumsal bilgi sistemimiz işin ne kadarını yerine getirdiğimin kaydını tutar.				,506		
İşletmemizdeki performans değerlendirme sistemi çalışmanı çalışmayandan ayırt eder.					,769	
Performans değerlendirme sonuçları işimde kendimi geliştirmeme olumlu katkı sağlar.					,719	
Performans değerlendirme sistemimiz birimler arasındaki performans farklılıklarını açıkça ortaya koyar.					,764	
İşletmemizde performans değerlendirme yapılma aralığı yeterlidir.					,563	
Performans değerlendirme sistemimiz çalışanlar arasındaki performans farklılıklarını açıkça ortaya koyar.					,520	
Performans değerlendirme yapılırken yöneticimin performans notumu neye dayanarak verdiğini bilmem.						,822
İşletmemizde kendimle ilgili performans değerlendirme yapılış biçiminden memnun değilim.						,763
Yönetimin sevdiği ve kullandığı kişilere daha yüksek performans notu verilmektedir.						,791
Kendimle ilgili yapılan performans değerlendirilmem genelde adildir.						-,580

Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi. Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalleştirmeli Varimax.

a. Rotasyon 3 tekrarda yakınsadı (ortak noktada benzeşti).

Performans değerleme açıklayıcı faktör analizi, (Tablo 4.5)'te görüldüğü gibi ölçeğin bileşenleri; katılım, ölçülebilirlik, geribildirim, güven, adalet ve memnuniyet şeklinde adlandırılarak altı boyutta incelenebileceğini ortaya koymuştur.

Tablo 4.6: Performans Değerleme Ölçeği bileşenleri Açıklanan Varyans Sonuçları (n=430)

Bileşenler	Özdeğer	Açıklanan varyans %	Cronbach's Alpha
Katılım	4,59	10,86	0,66
Ölçülebilirlik	1,69	9,87	0,71
Geribildirim	1,67	9,75	0,72
Güven	1,63	8,36	0,72
Adalet	2,59	14,11	0,61
Memnuniyet	2,25	12,69	0,42
Toplam		%65,66	0,812

Performans değerleme bileşenlerinin özdeğer, açıklanan varyans ve alfa katsayıları Tablo 4.6'da görülmektedir. Katılım bileşeni 4,59 özdeğere sahiptir ve açıklanan toplam varyansın %10,86'sını temsil etmektedir. Ölçülebilirlik bileşeni 1,69 özdeğere sahiptir ve açıklanan toplam varyansın %9,87'sini temsil etmektedir. Geribildirim bileşeni 1,67 özdeğere sahiptir ve açıklanan toplam varyansın %9,75'ini temsil etmektedir. Güven bileşeni 1,63 özdeğere sahiptir ve açıklanan toplam varyansın %8,36'sını temsil etmektedir. Adalet bileşeni 2,59 özdeğere sahiptir ve açıklanan toplam varyansın %14,11'ini temsil etmektedir. Memnuniyet bileşeni 2,25 özdeğere sahiptir ve açıklanan toplam varyansın %12,69'unu temsil etmektedir, memnuniyet bileşeni Cronbach's Alpha değeri kabul edilebilir değer olan 0,60'dan düşük olduğundan dolayı sonraki analizlerde dikkate alınmamıştır. Bileşenlerin toplam varyansın %65,66'sını temsil etmektedir.

4.9.4. Yapısal Eşitlik Modeli Analizi

Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) belirli bir teoriye dayalı olarak gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenlerin nedensel ve ilişkisel bir model içinde tanımlanmasına dayanan çok değişkenli bir istatistiksel yöntemidir (Cengiz ve Kırkbir, 2007). Yapısal Eşitlik Modellemesi birden fazla regresyon analizini bir arada yapan genel regresyon analizinin bir uzantısı olup geleneksel modellerin analizinde kullanılabilir. Fakat farklı olarak daha karmaşık ilişkilerin ortaya çıktığı durumlarda da doğrulayıcı faktör analizi, zaman serileri ve başka analizler için yararlı bir tekniktir (Arbuckle ve Wothke, 2004).

Yapısal Eşitlik Modellemesi; etkileşimleri modelleyen, bağımsız değişkenler arası korelasyona izin veren, doğrusal olmayan durumlarla baş edebilen, ölçüm hatalarını modele dahil eden, aralarında ilişki olan ölçüm hatalarını dikkate alan ve her biri birden fazla gözlenen değişkenle ölçülen çoklu bağımsız ve bağımlı gizil değişkenler arası ilişkileri belirleyen ve test eden güçlü bir istatistiksel tekniktir (Ayyıldız ve Cengiz, 2006).

Yapısal Eşitlik Modellemesi kavramı, iki önemli özelliği dikkat çekmektedir; çalışılan süreç bir seri yapısal eşitlik içermektedir ve oluşturulan bu yapısal eşitlikler, hipotezlerin daha kolay anlaşılabilmesi için görsel olarak çizimle gösterebilmektedir. Bu iki temel özelliği gösteren bir yapısal eşitlik modellemesinin analizi sonucu, oluşturulan modelin görünen veya görünmeyen tüm bileşenlerin birlikte test edilmesiyle elde edilen sonucun elde edilen verilerle ne düzeyde benzerlik ve uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015).

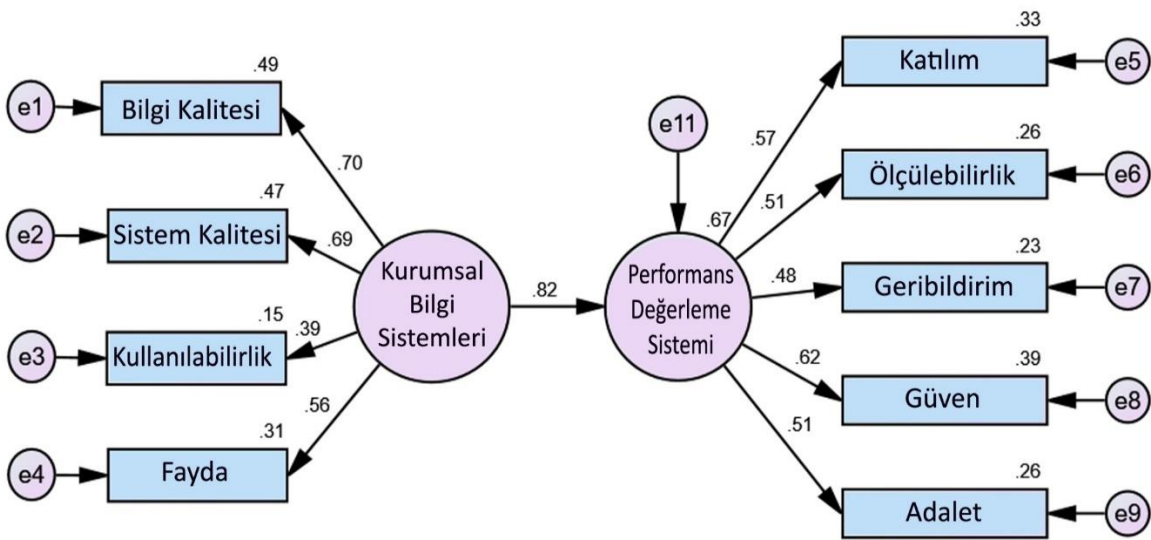
4.9.4.1. Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli

Bu çalışmada kurumsal bilgi sistemleri ve performans değerlendirme üzerine etkisini test etmek için Yapısal Eşitlik Modeli kullanılmıştır. Yapısal Eşitlik Modelinde önerilen teorik modelin elde edilen veriyi ne kadar iyi açıkladığı uyum iyiliği indeksleri ile belirlenir. Uyum iyiliği indeksleri modelin kabul edilmesi veya reddedilmesi kararının

verildiği aşamadır. Eğer modelin tamamı uyum iyiliği indeksleri sonucunda reddedilirse model içindeki katsayıların veya parametrelerin bir önemi kalmaz ve bunlar değerlendirilmez (Cengiz ve Kırkbir, 2007).

Kurumsal bilgi sistemleri ve performans değerlendirme yapısal modelinde yer alan parametreleri gösteren AMOS çıktısı Şekil 4.1’de görülmektedir.

Şekil 4.1:Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli



Kurumsal Bilgi Sistemi ve Performans Değerleme

Chi Square: 50.211; df: 26; p:.003

Çalışmada model uyum indeksleri olan CMIN/df, GFI, IFI, CFI, RMSEA indeksleri kullanılmıştır. Model testi sonucu elde edilen uyum indeksleri Tablo 4.7 modelin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir ($\chi^2/df=1.931$; $df=26$; $p<.003$). İndekslerden uyum iyiliği indeksi (GFI)=0.95; karşılaştırmalı uyum iyiliği indeksi (CFI)=0.94; yaklaşım hatasının kök ortalama karesi (RMSEA)=0.06’dır. Uyum iyiliği indeksleri bir bütün olarak incelendiğinde yapısal modelin yüksek düzey bir seviyede uyum sağladığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.7: Araştırma Modeli Uyum İyiliği İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	Değerler
X2 (Ki-Kare) değeri	50.211
Serbestlik derecesi	26
P (Anlamlılık Düzeyi)	,003
Parametre sayısı	19
CMIN/df	1,931
GFI (Uyum İyiliği İndeksi)	0.95
IFI (Artırımlı Uyum İyiliği İndeksi)	0.942
CFI (Karşılaştırmalı Uyum iyiliği indeksi)	0.940
RMSEA (Yaklaşım Hatasının Kök Ortalama Karesi)	0.062

Çalışmanın ana hipotezi Tablo 4.8’de görüldüğü gibi desteklenmiştir. Diğer bir ifadeyle bağımsız değişken, “kurumsal bilgi sistemleri” ile bağımlı değişken “performans değerlendirme sistem” arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu ($\beta=,81$; $p<,003$) ve her bir gizli değişkenin gözlenen değişkenler tarafından yüksek derecede temsil edildiği sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.8: Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları

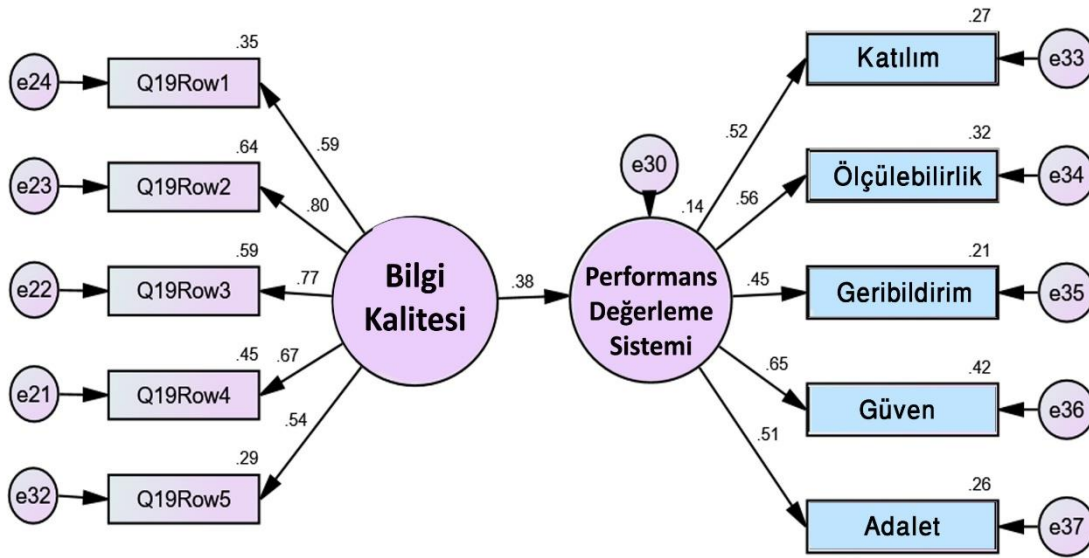
Değişkenler	Regresyon Ağırlıkları	St. Regresyon Ağırlıkları	S.E.	t	P	
PDS	<--- KBS	.831	.817	.144	5.749	***
KBS_Bilgi Kalitesi	<--- KBS	.978	.701	.138	7.092	***
KBS_Sistem Kalitesi	<--- KBS	.914	.689	.130	7.041	***
KBS_Kullanılabilirlik	<--- KBS	.746	.386	.157	4.758	***
KBS_Fayda	<--- KBS	1.000	.560	-	-	-
PD_1_Katılım	<--- PDS	1.000	.572	-	-	-
PD_2_Ölcülebilirlik	<--- PDS	.994	.507	.171	5.813	***
PD_3_Geribildirim	<--- PDS	.983	.478	.176	5.573	***
PD_4_Güven	<--- PDS	1.212	.621	.183	6.622	***
PD_5_Adalet	<--- PDS	.776	.511	.133	5.849	***

*** t değerlerine ait bütün p değerleri < 0.001 bulunmuştur.

4.9.4.2. KBS Bilgi Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli

Kurumsal bilgi sistemleri “bilgi kalitesi” boyutunun performans değerlendirme sistemine etkisi yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir (Şekil 4.2).

Şekil 4.2: KBS Bilgi Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli



Kurumsal Bilgi Sisteminin Bilgi Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme

Chi Square: 91.345; df: 34; p:.000

Modele ilişkin veri analizi sonuçları Tablo 4.9’da yer almaktadır. Değerler incelendiğinde; bilgi kalitesi boyutunun faktör yükleri, yazında önerildiği şekilde 0,50’nin üstündedir (Meydan ve Şeşen, 2015). Bulgulara göre, bilgi kalitesi boyutunun performans değerlendirme sistemine etkisi pozitif ve anlamlıdır ($\chi^2=91,345$; $df=34$; $p=,000$). Yapısal modelin uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde modelin iyi uyuma sahip olduğu görülmüştür (CMIN/df=2,687, NFI=,854, CFI=,901 ve RMSEA=,083). Bu sonuçlara göre araştırmada ileri sürülen H_{1A} hipotezi desteklenmiştir.

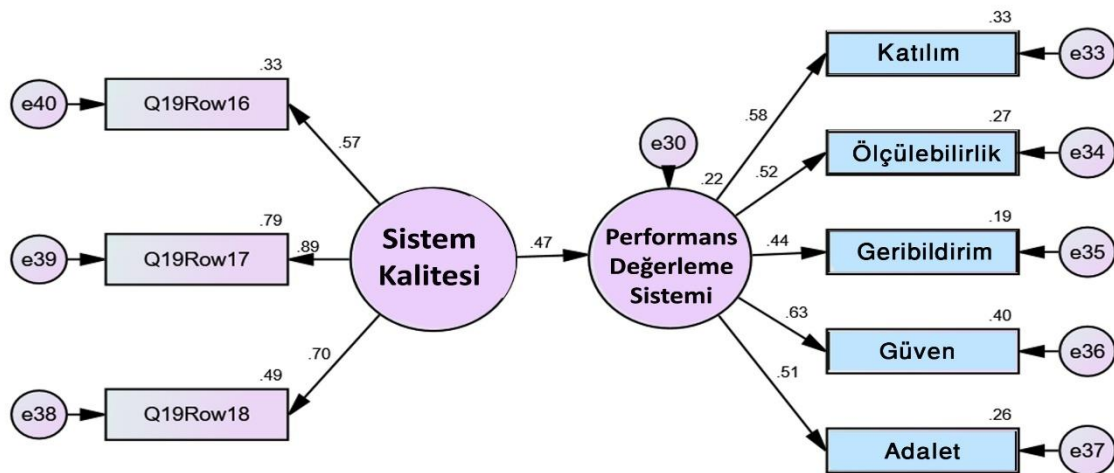
Tablo 4.9: Bilgi Kalitesi ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları

Değişkenler			St. Regresyon Ağırlıkları	Regresyon Ağırlıkları	S.E.	C.R.	P
PDS	<---	Bilgi Kalitesi	.378	.262	.070	3.758	***
Q19Row5	<---	Bilgi Kalitesi	.537	1.055	.156	6.746	***
Q19Row3	<---	Bilgi Kalitesi	.770	1.538	.179	8.598	***
Q19Row2	<---	Bilgi Kalitesi	.797	1.526	.175	8.730	***
Q19Row1	<---	Bilgi Kalitesi	.593	1.000	-	-	-
Q19Row4	<---	Bilgi Kalitesi	.672	1.351	.170	7.931	***
Katılım	<---	PDS	.520	1.000	-	-	-
Ölçülebilirlik	<---	PDS	.562	1.215	.223	5.452	***
Geribildirim	<---	PDS	.455	1.031	.213	4.827	***
Güven	<---	PDS	.646	1.386	.241	5.746	***
Adalet	<---	PDS	.510	.853	.165	5.178	***

*** t değerlerine ait bütün p değerleri < 0.001 bulunmuştur.

4.9.4.3. KBS Sistem Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli

Kurumsal bilgi sistemleri “sistem kalitesi” boyutunun performans değerlendirme sistemine etkisi yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir (Şekil 4.3).

Şekil 4.3: KBS Sistem Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli

Kurumsal Bilgi Sisteminin Sistem Kalitesi Boyutu ve Performans Değerleme

Chi Square: 45.562; df: 19; p:.001

Modele ilişkin veri analizi sonuçları Tablo 4.10'da yer almaktadır. Değerler incelendiğinde; sistem kalitesi boyutunun faktör yükleri, yazında önerildiği şekilde 0,50'nin üstündedir (Meydan ve Şeşen, 2015). Bulgulara göre, sistem kalitesi boyutunun performans değerlendirme sistemine etkisi pozitif ve anlamlıdır ($\chi^2=45,562$; $df=19$; $p=,001$). Yapısal modelin uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde modelin iyi uyuma sahip olduğu görülmüştür (CMIN/df=2,398, NFI=,892, CFI=,931 ve RMSEA=,076). Bu sonuçlara göre araştırmada ileri sürülen H_{1B} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.10: Sistem Kalitesi ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları.

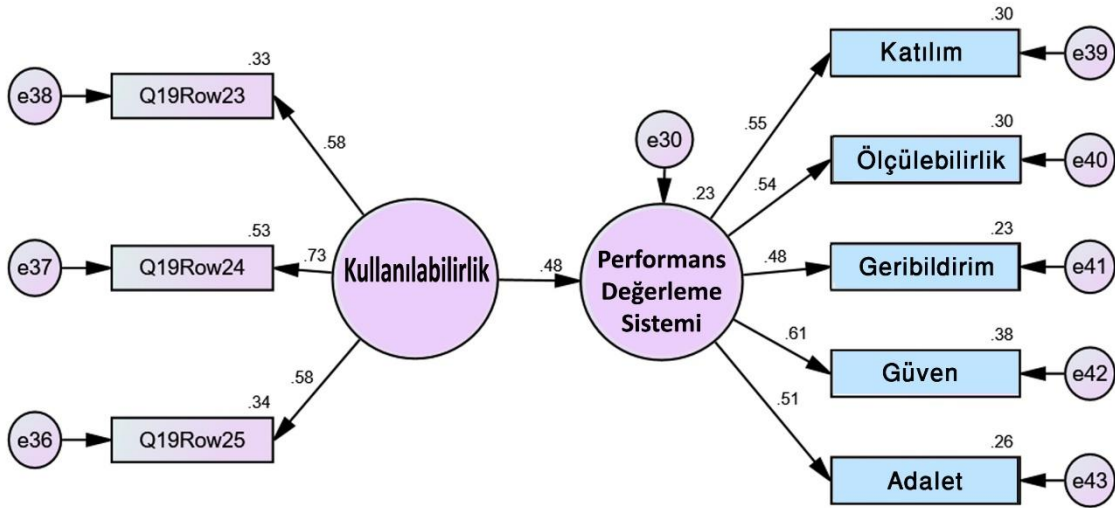
Değişkenler		St. Regresyon Ağırlıkları	Regresyon Ağırlıkları	S.E.	C.R.	P
PDS	<--- Sistem Kalitesi	.471	.300	.063	4.757	***
Q19Row16_1	<--- Sistem Kalitesi	.577	1.000	-	-	-
Q19Row18_1	<--- Sistem Kalitesi	.524	1.020	.182	5.597	***
Q19Row17_1	<--- Sistem Kalitesi	.441	.900	.181	4.976	***
Katılım	<--- PDS	.632	1.223	.199	6.158	***
Ölçülebilirlik	<--- PDS	.512	.771	.140	5.517	***
Geribildirim	<--- PDS	.700	1.000	-	-	-
Güven	<--- PDS	.891	1.403	.160	8.759	***
Adalet	<--- PDS	.572	.834	.105	7.932	***

*** t değerlerine ait bütün p değerleri < 0.001 bulunmuştur.

4.9.4.4. KBS Kullanılabilirlik Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli

Kurumsal bilgi sistemleri “kullanılabilirlik” boyutunun performans değerlendirme sistemine etkisi yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir (Şekil 4.4).

Şekil 4.4: KBS Kullanılabilirlik Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli.



Kurumsal Bilgi Sisteminin Kullanılabilirlik Boyutu ve Performans Değerleme

Chi Square: 33.642; df: 19; p: .020

Modele ilişkin veri analizi sonuçları Tablo 4.11’de yer almaktadır. Değerler incelendiğinde; kullanılabilirlik boyutunun faktör yükleri, yazında önerildiği şekilde 0,50’nin üstündedir (Meydan ve Şeşen, 2015). Bulgulara göre, kullanılabilirlik boyutunun performans değerlendirme sistemine etkisi pozitif ve anlamlıdır ($\chi^2=33,642$; $df=19$; $p=,020$). Yapısal modelin uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde modelin iyi uyuma sahip olduğu görülmüştür (CMIN/df=1,771, NFI=,893, CFI=,947 ve RMSEA=,056). Bu sonuçlara göre araştırmada ileri sürülen H_{1c} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.11: Kullanılabilirlik ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları.

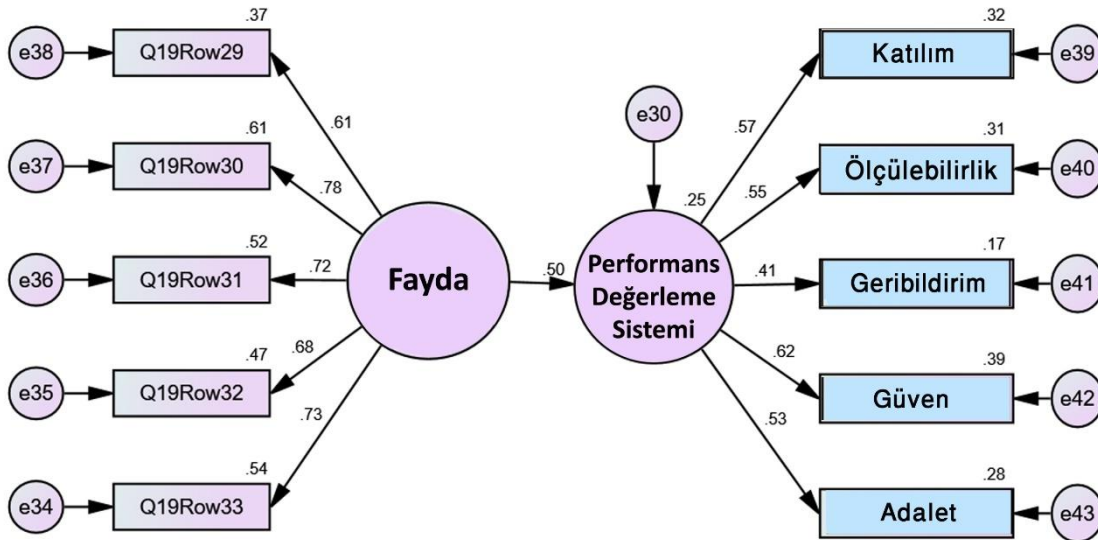
	Değişkenler		St. Regresyon Ağırlıkları	Regresyon Ağırlıkları	S.E.	C.R.	P
PDS	<---	Kullanılabilirlik	.476	.283	.070	4.035	***
Q19Row24	<---	Kullanılabilirlik	.730	1.280	.216	5.934	***
Q19Row23	<---	Kullanılabilirlik	.578	1.000	-	-	-
Q19Row25	<---	Kullanılabilirlik	.584	1.170	.198	5.907	***
Katılım	<---	PDS	.551	1.000	-	-	-
Ölçülebilirlik	<---	PDS	.543	1.109	.200	5.535	***
Geribildirim	<---	PDS	.480	1.026	.200	5.135	***
Güven	<---	PDS	.614	1.245	.212	5.865	***
Adalet	<---	PDS	.512	.808	.151	5.348	***

*** t değerlerine ait bütün p değerleri < 0.001 bulunmuştur.

4.9.4.5. KBS Fayda Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli

Kurumsal bilgi sistemleri “fayda” boyutunun performans değerlendirme sistemine etkisi yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir (Şekil 4.5).

Şekil 4.5: Fayda Boyutu ve Performans Değerleme Yapısal Eşitlik Modeli.



Kurumsal Bilgi Sisteminin Fayda Boyutu ve Performans Değerleme

Chi Square: 83.370; df: 34; p:.000

Modele ilişkin veri analizi sonuçları Tablo 4.12’de yer almaktadır. Değerler incelendiğinde; fayda boyutunun faktör yükleri, yazında önerildiği şekilde 0,50’nin üstündedir (Meydan ve Şeşen, 2015). Bulgulara göre, fayda boyutunun performans değerlendirme sistemine etkisi pozitif ve anlamlıdır ($\chi^2=83,370$; $df=34$; $p=,000$). Yapısal modelin uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde modelin iyi uyuma sahip olduğu görülmüştür (CMIN/df=2,452, NFI=,877, CFI=,920 ve RMSEA=,077). Bu sonuçlara göre araştırmada ileri sürülen H1D hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4.12: Fayda ve Performans Değerleme Ölçüm Modeli Sonuçları.

Değişkenler			St. Regresyon Ağırlıkları	Regresyon Ağırlıkları	S.E.	C.R.	P
PDS	<---	Fayda	.504	.283	.056	5.020	***
Q19Row33	<---	Fayda	.732	1.000	-	-	-
Q19Row32	<---	Fayda	.683	.895	.093	9.651	***
Q19Row31	<---	Fayda	.720	.978	.097	10.134	***
Q19Row30	<---	Fayda	.779	1.136	.105	10.832	***
Q19Row29	<---	Fayda	.605	.817	.095	8.567	***
Katılım	<---	PDS	.568	1.000	-	-	-
Ölçülebilirlik	<---	PDS	.553	1.093	.189	5.772	***
Geribildirim	<---	PDS	.414	.857	.181	4.743	***
Güven	<---	PDS	.622	1.222	.200	6.118	***
Adalet	<---	PDS	.528	.808	.144	5.617	***

*** t değerlerine ait bütün p değerleri < 0.001 bulunmuştur.

4.9.5. Hipotez Testleri

Araştırmada kurumsal bilgi sistemlerinin bilgi kalitesi, sistem kalitesi, kullanılabilirlik ve fayda boyutlarının performansın değerlemeye etkisi üzerine oluşturulan hipotezler test edilmiştir. Test edilen hipotezlerin sonuçları Tablo 4.13'te belirtilmiştir.

Tablo 4.13: Araştırma Modeli Hipotez Test Sonuçları

Hipotezler		Sonuç
H ₁	Kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerleme üzerinde pozitif etkisi vardır.	Desteklendi
H _{1A}	Kurumsal bilgi sistemlerinin bilgi kalitesi boyutunun performans değerleme sistemi üzerinde pozitif etkisi vardır.	Desteklendi
H _{1B}	Kurumsal bilgi sistemlerinin sistem kalitesi boyutunun performans değerleme sistemi üzerinde pozitif etkisi vardır.	Desteklendi
H _{1C}	Kurumsal bilgi sistemlerinin kullanılabilirlik boyutunun performans değerleme sistemi üzerinde pozitif etkisi vardır.	Desteklendi
H _{1D}	Kurumsal bilgi sistemlerinin fayda boyutunun performans değerleme sistemi üzerinde pozitif etkisi vardır.	Desteklendi

TARTIŞMA

Bu çalışmada kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme üzerine etkisi araştırılmıştır. Araştırmada, kurumsal bilgi sistemlerinin; bilgi kalitesi, sistem kalitesi, kullanılabilirlik ve fayda olarak 4 boyut içerdiği belirlenmiş ve bunların performans değerlendirme sistemi üzerine etkisi araştırılmıştır. İşletmelerde personelin performansını bir bilgi sistemi yoluyla izlenmesi, ölçmesi, kayıt altına alınması ve dönemlere ait kayıtları karşılaştırması işletme için daha az zaman emek ve isabetli değerlendirmeyi olanaklı kılmaktadır. Bilgi sistemleri aynı zamanda değerlendirmelerin kaydedilmesi ve sonuçların oluşturulması, değerlendirme aralıklarının makul bir seviyeye inmesi (yılda 1 kez yerine 2 kez yapılması), çalışanlara değerlendirme sonrası geri besleme imkânı sağlaması şeklinde işletmelere katkılar sağlamaktadır.

Araştırmada kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme üzerinde pozitif anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Kurumsal bilgi sistemlerinin alt boyutları olan bilgi kalitesi, sistem kalitesi, kullanılabilirlik ve faydanın performans değerlendirme boyutları üzerindeki etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Kurumsal bilgi sistemlerinin bilgi kalitesi boyutunun performans değerlendirme üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Kurumsal bilgi sistemlerinin sistem kalitesi boyutunun performans değerlendirme üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Kurumsal bilgi sistemlerinin kullanılabilirlik boyutunun performans değerlendirme üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Kurumsal bilgi sistemlerinin fayda boyutunun performans değerlendirme üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir.

Önceki çalışmalarda, Öztürk (2008) insan kaynakları bilgi sistemleri kullanımı ile çalışanların performans değerlemesi arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Çalışma, performans değerlemesinin bilgisayar ile yapılıyor olması ve bilgilerinin bilgisayar yardımı ile tutuluyor olması işletmelerde; daha kullanışlı ve kaliteli sonuçlar, verimlilikte artış, işlem hızında artış, veri doğruluğunda artış, dönemsel karşılaştırmalara imkân sağlaması, yönetsel içerikli kararlarda kesine yakın sonuçlara ulaşılması hususlarında faydalar sağladığı sonuçlarına ulaşmıştır.

Altınöz (2008) “Ofis Otomasyon Sistemlerinin Bireysel Performans Üzerine Etkisi” çalışmasında ofis otomasyonunu kullanımının işletmelerde etkinliği olumlu şekilde etkilediği ve işletmelerin performansı arttırdığı ifade edilmiştir. Rawahena (2013) Çalışmasında, Ürdün Telekom Grubunda, İnsan kaynakları bilgi sisteminin kalitesi çalışanın performansı üzerine etkisini araştırmıştır. Yapılan araştırma neticesinde İnsan kaynakları bilgi sisteminin işletme çalışanlarının performansı üzerinde pozitif etkisini bulmuştur. Sevim vd. (2015) çalışmalarında, lojistik sektöründe çalışanları görev esnasında sürekli izlenerek kontrol altında tutulması ve takip edilmesine imkân sağlayan teknoloji tabanlı kontrol sistemleri ortaya konmuştur. Elde edilen bulgular teknoloji kullanımının gerek bireysel performans, gerekse motivasyon ve iş tatmini üzerine doğrudan etkileri olduğunu desteklemiştir. Çalışmanın bulguları ile önceki çalışmaların bulguları arasında genel olarak bir benzerlik ortaya çıkmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bilgi çağında işletmelerin en büyük sıkıntısı yeterli ve nitelikli bilgiye zamanında ulaşamamasıdır. Bu bağlamda insan kaynakları departmanlarında bilgi sistemlerinin kullanımının yaygınlaşmasıdır. Başlangıçta basit olarak personel yönetimi ile ilgili işlemsel süreçleri desteklemek ve operasyonel kontrol amacıyla kullanılan bu sistemler günümüzde daha gelişmiş uygulamalarla rekabet edebilirliğe katkı sağlamak ve performans değerlendirme sürecini geliştirmek gibi temel amaçlar için kullanılmaktadır. Daha kullanışlı ve kaliteli sonuçlar, verimlilikte artış, hızlı bilgi artışı, veri doğruluğunda artış gibi yararları olan bu sistemler insan kaynakları departmanları için vazgeçilmez olmaya doğru gitmektedir. Bu sistemler sayesinde İK çalışanları yönetsel işleri daha hızlı yapmakta ve stratejik işlere daha fazla odaklanabilmektedirler.

Kurumsal bilgi sistemler ile ilgili yapılan çalışmalar daha çok işletme performansı ile ilgilidir. Bu sistemlerin işletmelerdeki çalışanın performans değerlemesi ile etkili olan faktörlerin neler olduğu ile ilgili çalışma yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu noktadan hareketle bu tez çalışmasında, kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme sistemi üzerindeki etkisini ölçmek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda yapılan literatür taraması da göz önünde bulundurularak, kurumsal bilgi sistemleri ve alt boyutları olan bilgi kalitesi, sistem kalitesi, kullanılabilirlik ve faydanın performans değerlendirme üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Araştırmaya katılan işletmelerde kurumsal bilgi sistemlerinin kullanım düzeyine ilişkin sonuçlar belirlenmiştir. Performans değerlendirme yaparken işletmelerin %35.3'ü sistemde işgörenin performansı ile ilgili kayıtları dikkate almaya özen gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırmada yapılan analizler sonucunda, kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme sistemine pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda işletmeler operasyonel faaliyetlerini kurumsal bilgi sistemleri üzerinden gerçekleştirdiği zaman performans değerlendirme sürecinde daha az zaman kaybı, yüksek güvenilirlik, kaliteli ve doğru değerlendirme avantajları sağladığı sonucuna varmıştır. Ayrıca çalışanlar için daha stratejik boyutta çalışmaları ve yapmakta oldukları işlerin tamamını sistem üzerinden takip etme şansı yakalamaktır. Bununla birlikte işgörenler faydalı

geribildirim almakla kendilerini geliştirmekte ve işlerinde daha verimli olmaları sağlanmaktadır.

Çalışmada kurumsal bilgi sistemlerinin alt boyutlarının performans değerlemeye etkisine ilişkin analiz sonuçlarına göre; kurumsal bilgi sistemlerinin bilgi kalitesi boyutunun performans değerlendirme üzerine pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Kurumsal bilgi sistemlerinin sistem kalitesi boyutunun performans değerlemenin üzerinde pozitif anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre işletmelerde kullanılan sistem yüksek kaliteli, hızlı, güvenilir, olduğunda değerlendirme süreci çalışan tarafından iyi işliyor olduğu algılanmaktadır.

Kurumsal bilgi sistemlerinin kullanılabilirlik boyutunun performans değerlemenin üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda çalışmanın verilerine göre işletmelerde bulunan sistemlerin kullanım kolaylığı, esnekliğe sahip olması ve çalışanların sistemden memnun olması durumunda performans değerlendirme sistemi çalışan tarafından iyi bir şekilde işliyor algılanmaktadır. Böylece çalışan sistemden faydalı geribildirimler almakta olduğu ve çalışanlar hakkında her zaman ihtiyaçları olan bilgiyi sağladığı söylenebilir. Kurumsal bilgi sistemlerinin fayda boyutunun performans değerlemenin üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre işletmelerde kullanılan bilgi sistemlerinin faydaları çoğaldıkça performans değerlendirme sisteminden çalışanın işi yerinde başarısı ve hedeflerine ulaşmasında yüksek şans sağladığı söylenebilir.

Kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme üzerindeki etkisinin tespiti amacıyla yapılan bu araştırmanın sonuçları ışığında geliştirilen öneriler aşağıdaki şekilde sıralanabilir: işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmelerinde, bilgi ve iletişim teknolojilerine yatırım işletmelere önemli avantajlar sunacaktır. Kurumsal yazılımlar performans değerlendirme sisteminin gerektirdiği bilgileri içerecek şekilde düzenlenebilirse bu yazılımlardan elde edilen kurumsal fayda artırılabilir. Kurumsal bilgi sistemlerinin, performans değerlendirme kriterlerinin işletme kültürü ve stratejisine uyan teknoloji içermesi ve uygun yazılım ile desteklenmesi gerekmektedir. İşletme yöneticilerinin çalışanlara bilgisayarlı performans değerlemesi ile ilgili gerekli eğitimleri vermesi ve

performanslarında bireysel gelişmelerinden emin olması gerekmektedir. İş analizleri neticesinde belirlenen iş standartları, görev tanımlamaları ve iş şartnamesi doğrultusunda performans değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi esas alınmalıdır.

Araştırmanın sanayi sektöründe faaliyet gösteren Ankara ilindeki 13 firmada uygulanması, özel sektörde yapılması kısıtları bulunmaktadır. Bu kısıtlar göz önünde bulundurulduğunda, konu üzerine çalışmak isteyen araştırmacılar çalışmayı daha fazla sayıda işletme kapsamında, farklı bölgelerde ve farklı sektörler de yapmalarının yararlı katkıları sağlayacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Ağca, V., & Menteşe, A. (2013). Bir Kurumsal Kaynak Planlama Modülü Olarak İnsan Kaynakları Bilgi Sistemindeki ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 37(37).
- Akaydın, M., & Okşan, D. (2008). Denizli'de Kurulu Tekstil Ve Konfeksiyon İşletmelerinde Kurumsal Kaynak Planlama Sistemleri Ve Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Textile & Apparel/Tekstil ve Konfeksiyon*, 18(3).
- Akçakanat, T. (2009). *İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde bir uygulama*. Sosyal Bilimler.
- Akgemci, T., & Çelik, A. (2010). *Yönetim Bilişim Sistemleri* (Vol. 1): Gazi Kitabevi. Ankara.
- Akyıldız, H. (2000). *Ücret Yapısının Oluşumu*: Süleyman Demirel Üniversitesi Basımevi, 1 Baskı, Isparta.
- Al-Hiti, K. A. (2005). *Çalışanların Performans Ölçümü ve Değerlendirmesi*. Al-Wael Yayınevi, Ürdün, Baskı 2.
- Al-Melekawi, I. (2009). *Dengeli Puan Kartı ile Performans Yönetimi*: Al-Warrak Yayınevi , Amman, Basım 1.
- Al-Şeyik, A.-D. (2010). Performans Kavramının Teorik Esaslarının Analizi. *Araştırmacı Dergisi, Qasede Merbah Üniversitesi, Sayı 7*.
- Al-Ukayli, Ö. (2005). *Çağdaş İnsan Kaynakları Yönetimine Strateji bir Bakış* Al-Wael Yayınevi, Ürdün, Baskı 1.
- Altan, Y. (2005). Türk Kamu Personel Yönetiminde Performans Değerlemesi Sistemi ve Çağdaş Bir Model Önerisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta*.
- Altınöz, M. (2008). Ofis Otomasyon Sistemlerinin Bireysel Performans Üzerine Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(20), 51.

- AO'Brien, J., Marakas, G. M., Hills, T. M.-G., & Lalit, M. R. (2007). Management information systems.
- Arbuckle, J., & Wothke, W. (2004). Structural equation modeling using AMOS: An Introduction [EB].
- Aslan, B., Stevenson, M., & Hendry, L. C. (2015). The applicability and impact of Enterprise Resource Planning (ERP) systems: Results from a mixed method study on Make-To-Order (MTO) companies. *Computers in Industry*, 70, 127.
- Atağan, G. (2010). *Muhasebe Tabanlı Performans Değerleme: Sektör Ve Grup Şirket Uygulama Sonuçlarının Karşılaştırılması*. (Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Ayyıldız, H., & Cengiz, E. (2006). Pazarlama modellerinin testinde kullanılabilecek yapısal eşitlik modeli (YEM) üzerine kavramsal bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2).
- Babaei, M., Gholami, Z., & Altafi, S. (2015). Challenges of Enterprise Resource Planning implementation in Iran large organizations. *Information Systems*, 54, 15.
- Bakan, İ., & Kelleroğlu, H. (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1).
- Bal, C. G., Ada, S., & Çelik, A. (2012). Bilişim Sistemleri Başarı Modeli ve Aile Hekimliği Bilişim Sistemleri. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Manisa, Cilt: 19 Sayı: 1(1302-0064)*, 35.
- Banrevani, S. A. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi - Amerikan Şirketleri Tarafından Geliştirilen Araçlar ve Kavramlar Üzerine bir İnceleme*: Üniversite Basımevi, Cezayir
- Barutçugil, İ. (2002). Yönetimi Bilgi Kariyer yayıncılık. *Yönetim Dizisi*, 7.

- Başat, H. (2009). Örgütsel Performansın Ölçülmesinde Çok Boyutlu Ölçüm Yaklaşımları ve Performans Prizmasına İlişkin Bir Uygulama. *Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.*
- Bayraktar, E., & Mehmet, E. (2006). Kurumsal Kaynak Planlaması (Erp) ve Yazılım Seçim Süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(15), 689.
- Bayraktaroğlu, S., & Uluköy, M. (2013). Örgütsel Faktörlerin Kurumsal Kaynak Planlaması ve Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: İMKB Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18*(1).
- Bayram, H. (2010). Bilgi toplumu ve bilgi yönetimi. *Etap Yayınevi, İstanbul.*
- Biçer, E. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme Ve Bir Örnek Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.
- Bingöl, D. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Vol. 10 Baskı). Beta: İstanbul.
- Çakır, B. Ö., & Bedük, A. (2013). Çalışanların Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Değerlendirmeleri ve Kurumsallaşma Algıları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(30), 81.
- Çakmak, T. (2011). *Kurumsal İçerik Yönetimi Kapsamında Elektronik Bilgi ve Belge Sistemlerinin Bir Kurum Örneğinde Değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Canbaz, S. (2014). *KOBİ'lerde Stratejik Planlama ve Karar Alma Sürecinde Yönetim Bilgi Sistemlerinin Rolü ve Önemi: Edirne'de Bir Araştırma*. (Doktora Tezi), Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Edirne.
- Çelik, M. (2011). Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin Muhasebe Süreçlerine Etkisine Yönelik İMKB'de Bir Araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*(52).

- Cengiz, E., & Kırkibir, F. (2007). Yerel Halk Tarafından Algılanan Toplam Turizm Etkisi İle Turizm Desteği Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapısal Bir Model Önerisi.
- Çetinkaya, A. Ş. (2007). *Bilişim Teknolojilerinin Konaklama İşletmeleri Performansına Etkileri: Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma*. (Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya.
- Çetinkaya, A. Ş. (2016). Performansa Dayalı Ücretlendirmenin Ücrete Bağlı Streste Farklılık Yaratma Düzeyi: Konya Sağlık İşletmeleri Araştırması. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 374.
- Çetinoğlu, T., Kurnaz, N., & Şen, Y. (2012). Kurumsal Kaynak Planlaması: Yönetmel Karar Verme Açısından Cp Group Uygulaması. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*(30), 141.
- Çeven, M. (2006). Kurumsal bilgi sistemlerinin karar vermeyi destekleyici özellikleri ve bir uygulama. *Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Chien, S.-W., & Tsaur, S.-M. (2007). Investigating the success of ERP systems: Case studies in three Taiwanese high-tech industries. *Computers in Industry*, 58(8), 783.
- Çopur, F. B. (2015). *Kurumsal kaynak planlaması uygulamalarında başarı faktörleri*. (Yüksek Lisan Tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı.
- Delone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. *Journal of management information systems*, 19(4), 9.
- Demirci, M. K., & Uluköy, M. (2005). ERP (Kurumsal Kaynak Planlaması-KKP) Sisteminin Organizasyonu ve LBS Uygulama Süreci. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*(49).
- Demirtaş, H., & Güneş, H. (2002). *Eğitim yönetimi ve denetimi sözlüğü*: Anı.

- Dişkaya, A. M. (2006). Performans yönetimi sistemi ve bir finans şirketinin performans değerlendirme sisteminin incelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Doğan, N., & Başokçu, T. O. (2010). İstatistik tutum ölçeği için uygulanan faktör analizi ve aşamalı kümeleme analizi sonuçlarının karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi, 1(2), 65.*
- Dulkadir, B. (2012). Tekstil İşletmelerinde Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Kullanımındaki Memnuniyet Düzeyi ve Malatya İlinde Bir Araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 3(2).*
- Ehie, I. C., & Madsen, M. (2005). Identifying critical issues in enterprise resource planning (ERP) implementation. *Computers in Industry, 56(6), 545.*
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarıyı Değerleme Teknikleri, İstanbul Üniversitesi. İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.*
- Eroğlu, & Külcü. (2014). TS 13298 Çerçevesinde Kurumsal Bilgi Sistemleri ve Elektronik Belge Yönetimi Standartlarının Değerlendirilmesi: İçişleri Bakanlığı Örneği. *Bilgi Dünyası, 15(2).*
- Eroğlu, U. (2001). İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Yönelimleri Hazırlayan İki Güç: Sanal Organizasyonlar ve Stratejik Tabanlı Düşünce. *Endüstri ilişkileri ve insan kaynakları dergisi, Cilt: 3 Sayı: 2 Sıra: 2 / No: 72.*
- Ersöz, O. Ö., & Ersöz, S. (2015). *İşletmelerde Bilgi Sistemi Uygulamalı Örneklerle (Vol. 1. Baskı): Nobel Yayın Dağıtım*
- Ferecov, R. (2015). İnsan kaynaklarını yönetiminde performans değerlendirme yöntemleri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(8).*
- Gable, G. G., Sedera, D., & Chan, T. (2008). Re-conceptualizing information system success: The IS-impact measurement model. *Journal of the association for information systems, 9(7), 377.*

- Girgin, M. (2015). *Kamuda stratejik yönetimin uygulanabilirliği açısından bilgi sistemlerinin önemi. Sosyal Güvenlik Kurumu'nda Bir Uygulama.* (Yüksek Lisans Tezi), Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilimdalı.
- Gökçen, H. (2002). *Yönetim Bilgi Sistemleri Analiz ve Tasarım Perspektifi, Epi Yayıncılık, Ankara.*
- Göksel, A. (2013). *İşletmelerde Performans Değerleme Sistemi Tasarımı: Teori-Uygulama-Model: Nobel Yayıncılık. 2 Baskı. Ankara.*
- Gönen, S., & Rasgen, M. (2016). Kurumsal Kaynak Planlaması ve Satın Alma Süreci Uygulaması.
- Güleş, H. K., & Çağlıyan, V. (2010). Tedarik Zinciri Yönetimi Bağlamında Ürün Yeniliğine Tedarikçi Katılımı. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 30.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık.*
- Gürses, E. A. (2006). *Kütüphane Web Sitelerinde Kullanılabilirlik ve Kullanılabilirlik İlkelerine Dayalı Tasarım.* (Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- İpek, E. (2010). *İşletmelerde performans yönetimi ve 360 derece performans değerlendirme yöntemi* (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Işık, M. (2013). *Performans değerlendirme sisteminin örgütsel adalet ve bireysel performans algıları üzerine etkisi: tapu ve kadastro Hatay XII. Bölge'sinde bir örnek olay incelemesi.* Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İslamoğlu, A. H., & Alnıaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (Vol. 4. baskı). İstanbul.

- İşleyen, M. (2014). *Performans Değerlendirme Sisteminden Duyulan Memnuniyet Üzerine Üretim Sektöründe Bir Alan Araştırması*. (Yüksek Lisans Tezi), Çankırı KaraTekin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Kabadayı, E. T. (2002). İşletmelerdeki üretim performans ölçütlerinin gelişimi, özellikleri ve sürekli iyileştirme ile ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*.
- Kalyoncu, T. (2010). *Performans Değerlemesi Ve Ücret Yönetimi Arasındaki İlişki: Teb Çağrı Merkezi Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Edirne.
- Karagöz, Y., & Kösterelioğlu, İ. (2008). İletişim becerileri değerlendirme ölçeğinin faktör analizi metodu ile geliştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 81.
- Karahoca, D., & Karahoca, A. (1998). *İşletmeciler, mühendisler ve yöneticiler için yönetim bilişim sistemleri ve uygulamaları*: Beta.
- Karakuş, O. (2004). *Performans değerlendirme yöntemlerinden biri olarak 360 derece performans değerlendirme*. (Yüksek Lisans Teze), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karcıoğlu, F., & Öztürk, Ü. (2009). İşletmelerde Performans Değerleme ile İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri (İKBS) Arasındaki İlişkisi-İstanbul İlinde Bir Araştırma-/The Relationship Between Performance Appraisal and Human Resources Information System (HRIS) in Businesses, a Research. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 343.
- Kaya, B., & Türen, U. (2017). Kurumsal Kaynak Planlaması Projelerinin Nihai Başarı Faktörlerinin Firma Performansı Üzerindeki Etkileri. *Gümüşhane University Electronic Journal of the Institute of Social Science/Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 8(19).
- Keskin, N. (2007). *İşletmelerde Kurumsal Kaynak Planlaması Kullanımı Ve Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Bir Uygulama Çalışması*. (Yüksek Lisans Tezi),

Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim dalı, Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı, Ankara.

Khaled, R. (2012). *İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin İşçilerin Performansına Etkisi: (CHIALI) İşletmesinde bir Çalışma*. (Yüksek Lisans Tezi), İktisat ve İdari Bilimler Fakültesi, Qasede Merbah Üniversitesi, Cezayir.

Koddit. (2016). İş Zekası nedir? Retrieved from <http://koddit.com/is-zekasi/is-zekasi-nedir/>

Külcü, Ö., Çakmak, T., & Nevzat, Ö. (2013). Kurumsal Bilgi Sistemleri İçerisinde Belge Yönetimi: Türkiye'deki Kamu Üniversitelerinde Gerçekleştirilen Uygulamalara Yönelik Bir Durum Analizi. *Bilgi Dünyası*, 14(2), 251.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2004). Management information systems: managing the digital firm. *New Jersey*, 8.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2014). *Management Information Systems: Managing The Digital Firm. Multimedia Student CD Package International Edition, Prentice Hall* (Vol. 12).

Laudon, K. C., Laudon, J. P., Yozgat, U., Öğüt, A., Tecim, V., Cura, T., . . . Edin, İ. (2014). *Yönetim bilişim sistemleri: Dijital işletmeyi yönetme*: Nobel.

Levent, D. M., & Moltay, A. (1997). Bilgiyi Yönetmek: Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ, İstanbul.

Masrek, M. N., Uddin, A. J., & Ahmad, I. (2009). Examining the Relationship Between Information Technology Infrastructure and Information Systems Success: A Conceptual Framework. *MASAUM Journal of Basic and Applied Sciences*, 1.

Menteşe, A. (2012). *Bir Kurumsal Kaynak Planlama Modülü Olarak İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin İky ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Uygulama*. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS Uygulamaları* (Vol. 2 Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Moller, C. (2003). *ERP II-Next-generation Extended Enterprise Resource Planning*. Paper presented at the Proceedings of the Seventh World Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics, Orlando, US.
- Mucuk, İ. (2016). *Modern İşletmecilik* (Vol. 20 Baskı). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Naralan, A. (2012). *yönetim bilgi sistemleri, Ders notları* (Vol. 2).
- Öğüt, A. (2012). *Bilgi Çağında Yönetim* (Vol. 5. Baskı): Nobel Yayın Dağıtım
- Öğüt, A., Güleş, H. K., & Çetinkaya, A. Ş. (2003). *Bilişim Teknolojileri Işığında Turizm İşletmelerinde Yönetim -Enformatik Bir Bakış*: Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Okakın, N. (2009). *Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi, 2. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul*.
- Okur, E. (2013). Üretim Yönetimi Sistemi nedir? Retrieved from http://www.ats-global.com/uretim-yrtme-sistemi-manufacturing-execution-system-mes-nedir_1078_trtr
- Önal, D. (2010). *Veri Zarflama Analizinin ve Regresyon Analizinin Kurumsal Kaynak Planlama Süreçlerine Uygulanabilirliği*. (Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Ononiwu, C. G. (2013). A delphi examination of inhibitors of the effective use of process industry enterprise resource planning (ERP) systems: A case study of New Zealand's process industry. *The Electronic Journal Information Systems Evaluation*, 16(2), 114.
- Özcam, Y., & Coşkun, E. (2016). Türkiye’de Faaliyet Gösteren İşletmelerin İş Zekası Kullanım Düzeylerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 73.

- Özdemir, A. İ. (2004). Tedarik zinciri yönetiminin gelişimi, süreçleri ve yararları. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(23).
- Özdemir, İ. (2007). Performans Değerleme Yöntemleri Performans Değerleme Yöntemi Tercihlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma ve Model Önerisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.*
- Özdemirci, F. (2001). Belge üretimi ve kurumsal bilgi yönetimi. *Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu: Bildiriler, 21*, 19.
- Özdemirci, F., & Aydın, C. (2007). Kurumsal bilgi kaynakları ve bilgi yönetimi. *Türk Kütüphaneciliği, 21*(2), 164.
- Özevren, M. (2008). *İşletmelerde Değer Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım
- Özilhan, D. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1*(1).
- Öztürk, Ü. (2008). *İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri (İkbs) İle Performans Değerlemesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi-Bir Uygulama*. (Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Park, K., & Kusiak, A. (2005). Enterprise resource planning (ERP) operations support system for maintaining process integration. *International Journal of Production Research, 43*(19), 3959.
- Rai, A., Lang, S. S., & Welker, R. B. (2002). Assessing the validity of IS success models: An empirical test and theoretical analysis. *Information systems research, 13*(1), 50.
- Rashid, M. A., Hossain, L., & Patrick, J. D. (2002). The evolution of ERP systems: A historical perspective.

- Rawahena, A. (2013). *The Impact of the Quality of the E-HRM Systems on the Employees Performance Efficiency*. Middle East University, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilimdalı, Yönetim bilişim dalı, Ürdün.
- Rendulic, D. (2013). Association between logistics and financial performance: The case of Croatian “best-of-breed” Enterprise Resource Planning (ERP) users. *Management-Journal of Contemporary Management Issues*, 18(2), 111.
- Rıza, H. H. (2010). *İnsan Kaynakları Sistemlerinin Gelişimi ve Yapımı: AL- Raya* Yayınevi, Ürdün, Baskı 1.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Erdem, İ. (2015). *Örgütsel Davranış* (Vol. 14 Baskı): Nobel Akademik Yayıncılık.
- Romero, D., & Vernadat, F. (2016). Enterprise information systems state of the art: Past, present and future trends. *Computers in Industry*, 79, 3.
- Sabrine, M. (2015). *İnsan Kaynakları Geliştirme Stratejisinin bireylerin Performansına Etkisi: Üniversitelerde bir örnekleme*. (Doktora Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhammed Haydar Üniversitesi, Cezayir.
- Saldamlı, A. (2008). İnsan kaynakları yönetiminde bilişim teknolojisinin kullanımına yönelik bir araştırma: Tekirdağ örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:7 Sayı:13*.
- Seddon, P. B. (1997). A respecification and extension of the DeLone and McLean model of IS success. *Information systems research*, 8(3), 240.
- Sevgi, S. (2008). *İşletmelerde Bilgi Sistemleri Ve Çalışanların Uygulamalara Yönelik Yaklaşımları*. (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Ankara.
- Sevim, E., Koseoglu, M., & Acar, A. Z. (2015). The Effects Of Technology Based Control Systems On Workplace Behavior Of The Workers In Logistics Sector. *Journal of Management Marketing and Logistics*, 2(1).

- Soysal, A., & Kiliç, E. (2016). İşletmelerde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirme Ve Kariyer Yönetimi Uygulamaları. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*(31), 325.
- Talu, Ş. (2004). Sorularla Kurumsal Kaynak Planlama (Enterprise Resource Planning-ERP). *İstanbul Ticaret Odası İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi Yayın*(2004-27).
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 87.
- Tural, M. (2007). Örgütlerde Performans Yönetimi: Bir Kamu Kuruluşundaki Performans Değerleme Sisteminin İncelenerek Karşılaşılan Sorunların Tespit ve Çözümüne Yönelik Araştırma: Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Turban, E., Mclean, E., & Wetherbe, J. (1996). Information technology for management: improving quality and productivity: John Wiley and Sons, New York, USA.
- Ultav, E. E. (2010). *Bilgi Sistemlerinin İşletmeler için Stratejik Önemi ve Başarısının Ölçülmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Umble, E. J., Haft, R. R., & Umble, M. M. (2003). Enterprise resource planning: Implementation procedures and critical success factors. *European journal of operational research*, 146(2), 241.
- Ungan, M. C. (2011). En İyi Tedarik Zinciri Uygulamaları ve Bir Saha Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2).
- Uyargil, C. (2009). "Performans Değerlendirme", *İnsan Kaynakları Yönetimi*, (Vol. 4 Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Uyargil, C. (2013). *Performans Yönetimi Sistemi* (Vol. 3. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Uyargil, C., Acar, D., Yılmaz, H., Kağnıcıoğlu, D., Aytaç, S., Uzun, Ö., & Turhan, U. (2013). *Performans ve Kariyer Yönetimi (e-Kitap)*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Yayını.
- Üzmez, İ. T. (2012a). Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemleri. Retrieved from <http://irfantanselizmez.blogspot.com.tr/2012/06/cagdas-performans-degerlendirme.html>
- Üzmez, İ. T. (2012b). Performans Değerlendirme Sisteminde Bulunması Gereken özellikler. Retrieved from <http://irfantanselizmez.blogspot.com.tr/2012/06/performans-degerlendirme-sisteminde.html>
- Üzmez, İ. T. (2012c). Performans Değerlendirmenin Tarihsel Gelişim. Retrieved from <http://irfantanselizmez.blogspot.com.tr/2012/06/performans-degerlendirmenin-tarihsel.html>
- Wallace, T. F., & Kremzar, M. H. (2002). *ERP: making it happen: the implementers' guide to success with enterprise resource planning* (Vol. 14): John Wiley & Sons.
- Yalçın, N. (2001). Performance Appraisals and Motivation Relationship. *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Yazılıtaş, A. (2011). *Performans Değerlendirme: Polis Merkezlerinde Çalışan Personele Yönelik Bir Model Oluşturma* (Doktora Tezi), Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Yereli, A. (2001). Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) ve Günümüz Türkiye'sindeki yeri. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 29.
- Yılmaz, C., & Tümtürk, E. (2016). Kurumlar-Arası Sistem Kullanımının İşletme Performansı Üzerindeki Etkisinde Tedarik Zinciri İşbirliğinin Aracılık Rolünün Analizi: Türk İnşaat Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi*, 23(1), 57.

- Yumuşak, S. (2008). Performans Değerlemesinin Etkinliğine Etki Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Alan Araştırması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(10), 44.
- Yumuşak, S. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlemesinin Etkinliğinin Ölçülmesi ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.*
- Zaim, H. (2005). *Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi*. İşaret Yayınları, İstanbul.

EKLER

Anket forumu

Değerli Katılımcı;

Bu anket, kurumsal bilgi sistemlerinin performans değerlendirme sistemi üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar genel değerlendirmelerde bilimsel amaçlı kullanılacak olup kesinlikle gizli tutulacaktır. Görüş ve düşüncelerinizi içtenlikle paylaşarak katkı sağladığınız için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Ali Şükrü ÇETİNKAYA
alisukru@outlook.com

Najah Rashid RAHMAN
najah2012.com@gmail.com

Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Alaaddin Keykubat Kampüsü, Konya Tel.0332 2234352

Cinsiyetiniz?	<input type="checkbox"/> Erkek	<input type="checkbox"/> Kadın	Medeni Durumunuz?			<input type="checkbox"/> Evli	<input type="checkbox"/> Bekâr
Yaşınız?	<input type="checkbox"/> 18 yaş altı	<input type="checkbox"/> 18-24	<input type="checkbox"/> 25-34	<input type="checkbox"/> 35-49	<input type="checkbox"/> 50-65	<input type="checkbox"/> 65 üstü	
Eğitim Durumunuz?	<input type="checkbox"/> İlkokul <input type="checkbox"/> Ön lisans	<input type="checkbox"/> Ortaokul <input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans	<input type="checkbox"/> Meslek Lisesi <input type="checkbox"/> Doktora			
İşletmenizde kaç yıldır çalışmaktasınız?	<input type="checkbox"/> 1 Yıldan az	<input type="checkbox"/> 1 – 3	<input type="checkbox"/> 4 – 6	<input type="checkbox"/> 7 – 9	<input type="checkbox"/> 10 – 15	<input type="checkbox"/> 16 – 20	<input type="checkbox"/> 21 yıl üzeri
Toplam çalışma hayatınız kaç yıldır?	<input type="checkbox"/> 1 Yıldan az	<input type="checkbox"/> 1 – 3	<input type="checkbox"/> 4 – 6	<input type="checkbox"/> 7 – 9	<input type="checkbox"/> 10 – 15	<input type="checkbox"/> 16 – 20	<input type="checkbox"/> 21 yıl üzeri
İşletmenizde çalıştığınız bölüm veya birim (belirtiniz):							
İşletmedeki konumunuz?	<input type="checkbox"/> Firma Sahibi/Ortağı <input type="checkbox"/> Şef/Süpervizör/Formen/Ustabaşı <input type="checkbox"/> İşgören/Çalışan			<input type="checkbox"/> Genel Müdür/Genel Müdür Yrd. <input type="checkbox"/> Bölüm veya Birim Müdürü / Müdür Yrd. <input type="checkbox"/> Diğer (belirtiniz):			
İşletmeniz kaç yıldır faaliyet göstermektedir?	<input type="checkbox"/> 1 Yıldan az	<input type="checkbox"/> 1 – 3	<input type="checkbox"/> 4 – 6	<input type="checkbox"/> 7 – 9	<input type="checkbox"/> 10 – 15	<input type="checkbox"/> 16 – 20	<input type="checkbox"/> 21 yıl üzeri
İşletmenizde çalışan toplam personel sayısı?	<input type="checkbox"/> 10'dan az <input type="checkbox"/> 250-499	<input type="checkbox"/> 10-49 <input type="checkbox"/> 500 – 999	<input type="checkbox"/> 50-99 <input type="checkbox"/> 1000 – 1999	<input type="checkbox"/> 100-249 <input type="checkbox"/> 2000 ve üstü			
İşletmenizin yasal statüsü?	<input type="checkbox"/> Kolektif Şirket <input type="checkbox"/> Limited Şirket	<input type="checkbox"/> Komandit Şirket <input type="checkbox"/> Kooperatif	<input type="checkbox"/> Anonim Şirket <input type="checkbox"/> Diğer (Belirtiniz):.....				
İşletmenizin faaliyetinde bulunduğu sektör?	<input type="checkbox"/> Ambalaj-Plastik <input type="checkbox"/> Makine İmalatı <input type="checkbox"/> Metal Ürünler	<input type="checkbox"/> Boya <input type="checkbox"/> Matbaa <input type="checkbox"/> Plastik	<input type="checkbox"/> Gıda <input type="checkbox"/> Bilişim (IT) <input type="checkbox"/> Kimya	<input type="checkbox"/> Mobilya <input type="checkbox"/> Otomotiv <input type="checkbox"/> Diğer (belirtiniz):.....	<input type="checkbox"/> İnşaat Yapı Malzemeleri <input type="checkbox"/> Orman Ürünleri		

İşletmenizde çalışanların performans değerlemesi hangi sıklıkta yapılmaktadır?	<input type="checkbox"/> Hiç yapılmamaktadır. <input type="checkbox"/> Yılda bir kez <input type="checkbox"/> 6 ayda bir <input type="checkbox"/> 3 ayda bir <input type="checkbox"/> Her ay
--	--

Kurumsal Bilgi Sistemi (ERP): İşletmenin tüm birimlerinin (pazarlama, üretim/hizmet, insan kaynakları, muhasebe, vb.) kullandığı sistemlerin entegre olduğu ve verilerin ortak veri tabanında tutulup işlendiği bütünleşik sistemdir.

İşletmenizde Kurumsal Bilgi Sistemi (ERP) kullanılmakta mıdır?	<input type="checkbox"/> Evet , tüm birimlerimizin entegre olduğu kurumsal bir bilgi sistemi kullanılmaktadır. <input type="checkbox"/> Hayır , kurumsal bilgi sistemi kullanılmamaktadır. Her birimin bilgi sistemi birbirinden bağımsızdır. <input type="checkbox"/> Bilgim yok
--	---

İşletmeniz Kurumsal Bilgi Sisteminde (ERP) İnsan Kaynakları Sistemi (modülü) kullanılmakta mıdır?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/> Bilgim yok
Performans değerlemeniz İnsan Kaynakları Sistemi (modülü) kullanılarak yapılmakta mıdır?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/> Bilgim yok
Performansınız değerlendirilirken hakkınızda kurumsal bilgi sisteminde tutulan kayıtlar ve yaptığımız işlerle ilgili kayıtlı bilgiler sizce ne düzeyde dikkate alınmaktadır?	<input type="checkbox"/> Hiç <input type="checkbox"/> Nadiren <input type="checkbox"/> Biraz <input type="checkbox"/> Sıklıkla <input type="checkbox"/> Her zaman

İşletmenizde kullandığınız kurumsal bilgi sistemi ile ilgili aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katılmaktasınız? Lütfen uygun kutucuğu işaretleyiniz.	<input type="checkbox"/> 1 Kesinlikle katılmıyorum	<input type="checkbox"/> 2 Katılmıyorum
	<input type="checkbox"/> 3 Ne katılıyorum ne katılmıyorum	<input type="checkbox"/> 4 Katılıyorum
		<input type="checkbox"/> 5 Kesinlikle katılıyorum

Bilgi Kalitesi	1. Bilgi sistemimiz tarafından sağlanan bilgiler önemlidir.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	2. Bilgi sistemimizin sağladığı bilgiler tam olarak ihtiyaç duyulanı karşılamaktadır	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	3. Bilgi sistemimizde ihtiyaç duyulan bilgiye her zaman ulaşılabilir.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	4. Bilgi sistemimizden sağlanan form ve raporlar kullanışlıdır.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	5. Bilgi sistemimizden elde edilen bilgiler anlaşılabilir.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	6. Bilgi sistemimizde bilgiler rahat okunabilir şekilde biçimlendirilmiştir.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	7. Bilgi sistemimizden elde edilen bilgiler doğrudur.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	8. Bilgi sistemimizden sağlanan bilgiler kısa ve özür.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	9. Bilgi sistemimiz tutarlı bilgi üretir.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
	10. Bilgi sistemimizden bilgiler zamanında elde edilir.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

		① Kesinlikle katılmıyorum	② Katılmıyorum	③ Ne katılıyorum ne katılmıyorum	④ Katılıyorum	⑤ Kesinlikle katılıyorum
	11. Bilgi sistemimiz başka bir kaynaktan elde edilemeyen, bize özel bilgiler üretir.	①	②	③	④	⑤
	12. Bilgi sistemimizden alınan bilgiler yeterince günceldir.	①	②	③	④	⑤
	13. Bilgi sistemimiz işimle ilgili bazı asıl ihtiyacım olan bilgileri üretmekten yoksundur.	①	②	③	④	⑤
Sistem Kalitesi	1. Bilgi sistemimiz ihtiyaç duyduğum özelliklere sahiptir.	①	②	③	④	⑤
	2. Bilgi sistemimiz her zaman kendinden bekleneni yapar.	①	②	③	④	⑤
	3. Bilgi sistemimiz kesintisiz çalışır.	①	②	③	④	⑤
	4. Bilgi sistemimiz hızlıdır.	①	②	③	④	⑤
	5. Bilgi sistemimiz güvenilirdir.	①	②	③	④	⑤
	6. Bilgi sistemimiz diğer bölüm ve birimlerin kullandığı sistemlerle entegredir (bütünleşiktir).	①	②	③	④	⑤
	7. Bilgi sistemimiz kullanıcı dostudur.	①	②	③	④	⑤
	8. Bilgi sistemimiz güncel teknoloji ile donatılmıştır.	①	②	③	④	⑤
	9. Bilgi sistemimizin kullanımına yönelik dokümantasyon yeterlidir.	①	②	③	④	⑤
Kullanılabilirlik	1. Bilgi sistemimizi kullanmayı öğrenmek kolaydır.	①	②	③	④	⑤
	2. Bilgi sistemimiz değişiklikleri kolayca yapabilecek esnekliğe sahiptir.	①	②	③	④	⑤
	3. Bilgi sistemimizin ara yüzü isteklerime göre uyarlanabilir.	①	②	③	④	⑤
	4. Bilgi sistemimizde yer alan bilgilere erişmek zordur.	①	②	③	④	⑤
	5. Bilgi sistemimizin kullanımı kolaydır (kullanışlıdır).	①	②	③	④	⑤
Fayda	1. Bilgi sistemimiz sayesinde birçok yeni şey öğrenmekteyim.	①	②	③	④	⑤
	2. Bilgi sistemimiz iş bilgimi geliştirmektedir.	①	②	③	④	⑤
	3. Bilgi sistemimiz işimde etkinliğimi artırmaktadır.	①	②	③	④	⑤
	4. Bilgi sistemimiz işimde verimliliğimi artırmaktadır.	①	②	③	④	⑤
	5. Bilgi sistemimiz işimde hatalar yapmamı azaltmaktadır.	①	②	③	④	⑤
	6. Bilgi sistemimiz işlerimi yerine getirmede faydalıdır.	①	②	③	④	⑤

Aşağıda yer alan performans değerlendirme ile ilgili ifadelere ne düzeyde katılmaktasınız? Lütfen uygun kutucuğu işaretleyiniz.					
	① Kesinlikle katılmıyorum	② Katılmıyorum	③ Ne katılıyorum ne katılmıyorum	④ Katılıyorum	⑤ Kesinlikle katılıyorum
1. Kendimle ilgili yapılan performans değerlendirilmem genelde adildir.	①	②	③	④	⑤
2. İşletmemizde kendimle ilgili performans değerlendirme yapılış biçiminden memnun değilim.	①	②	③	④	⑤
3. Performansım ile ilgili değerlendirme görüşmesinden sonra kendimi motive olmuş hissedirim.	①	②	③	④	⑤
4. Performans değerlendirme yapılırken yöneticimin performans notumu neye dayanarak verdiğini bilmem.	①	②	③	④	⑤
5. Kendimle ilgili performans değerlemenin sonucunda faydalı geri bildirimler alırım.	①	②	③	④	⑤
6. Performans değerlemem yapılırken öncekine kıyasla mevcut performansımdaki farklılıklara odaklanılır.	①	②	③	④	⑤
7. İşletmemizde uygulanan performans değerlendirme süreci iyi işlemektedir.	①	②	③	④	⑤
8. Yönetimin sevdiği ve kolladığı kişilere daha yüksek performans notu verilmektedir.	①	②	③	④	⑤
9. Performans değerlemede bir sonraki döneme ilişkin belirlenen hedeflerim gerçekçi ve ulaşılabilir.	①	②	③	④	⑤
10. Performansım ile ilgili değerlendirme görüşmesinde kendimi ifade edebilmem için yeterli fırsat verilir.	①	②	③	④	⑤
11. Performans değerlendirme işimde neyi başarmam gerektiğini açıklığa kavuşturmuştur.	①	②	③	④	⑤
12. İşimle ilgili benden beklenen performans hedeflerini açık ve net olarak bilmekteyim.	①	②	③	④	⑤
13. Performans değerlendirme sistemimiz çalışanlar arasındaki performans farklılıklarını açıkça ortaya koyar.	①	②	③	④	⑤
14. Performans değerlendirme sistemimiz birimler arasındaki performans farklılıklarını açıkça ortaya koyar.	①	②	③	④	⑤
15. İşletmemizde performans değerlendirme yapılma aralığı yeterlidir.	①	②	③	④	⑤
16. İşletmemizdeki performans değerlendirme sistemi çalışanı çalışmayandan ayırır eder.	①	②	③	④	⑤
17. Performans değerlendirme sonuçları işimde kendimi geliştirmeme olumlu katkı sağlar.	①	②	③	④	⑤
18. Performans değerlendirme sürecinde işletmemiz kurumsal bilgi sisteminde kayıtlı veriler esas alınır.	①	②	③	④	⑤
19. Performans değerlendirme sürecinde işletmemizin kurumsal bilgi sisteminin güncel kayıtları dikkate alınır.	①	②	③	④	⑤
20. Kurumsal bilgi sistemimiz, işin ne kadarını yerine getirdiğimin düzenli kaydını tutar.	①	②	③	④	⑤
21. Kurumsal bilgi sistemimiz, performans yeterliliğimi ölçmektedir.	①	②	③	④	⑤
22. Kurumsal bilgi sistemimiz, değerlendirme sürecinde, tüm dönemlere ait performans kayıtlarımı gösterir.	①	②	③	④	⑤
23. Kurumsal bilgi sistemimiz geçmiş performans sonuçlarımın karşılaştırmasını yapar.	①	②	③	④	⑤
24. Performansım hakkında kararlar kurumsal bilgi sisteminden elde edilen bilgilere göre alınmaktadır.	①	②	③	④	⑤

Teşekkür ederiz.



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı:	Najah Rashid RAHMAN
Doğum Yeri:	Kerkük / Irak
Doğum Tarihi:	15.06.1980
Medeni Durumu:	Evli
Öğrenim Durumu	
Lisans Bilgileri:	Mosul Üniversitesi. İ.İ.B.F. İşletme Bölümü (1999-2004).
İş Deneyimi:	(2010-...) Kerkük Genel Eğitim Müdürlüğü. Planlama Bölümü.
Tel:	0535 659 56 15
E-posta:	najah2012.com@gmail.com
Adres:	Yayçı Kasabası. Kerkük / Irak.