



T.C.  
KTO Karatay Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı

**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE BİLGİ  
TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI: KONYA ORGANİZE  
SANAYİDE BİR ARAŞTIRMA**

Muzaffer AYDENİZ

Yüksek Lisans Tezi

KONYA  
*Haziran, 2019*

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN  
KULLANIMI: KONYA ORGANİZE SANAYİDE BİR ARAŞTIRMA

MUZAFFER AYDENİZ

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

KONYA  
*Haziran, 2019*

## KABUL VE ONAY

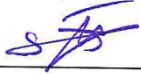
Muzaffer AYDENİZ tarafından hazırlanan “İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı: Konya Organize Sanayide Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma, 11.06.2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Dr. Öğr. Üyesi Birol BÜYÜKDOĞAN (Danışman)



Dr. Öğr. Üyesi Hasan GEDİK



Dr. Öğr. Üyesi Seyida ERKEK

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

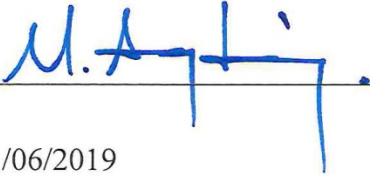


Dr. Öğr. Üyesi Fatma Didem TUNÇEZ

Enstitü Müdürü

## ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



---

11/06/2019  
Muzaffer AYDENİZ

## TEŞEKKÜR

Tez çalıőmamda beni bilgisi, tecrübesi ve tavsiyeleriyle yönlendiren, bana yeni ufuklar açan ve tüm çalıőmam boyunca yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Birol BÜYÜKDOĞAN'a teşekkür ederim.

Anket çalıőmam sırasında bana değerli zamanlarını harcayarak anket sorularımı cevaplayan Konya Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet işletmelere,

Yaőamım boyunca destek ve sevgilerini eksik etmeyen, sevgili anne ve babama, beni her zaman destekleyen değerli eşime, oğluma, kızıma ve kardeşlerime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

## ÖZET

### İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI: KONYA ORGANİZE SANAYİDE BİR ARAŞTIRMA

AYDENİZ, Muzaffer

Yüksek Lisans, İşletme Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Birol BÜYÜKDOĞAN

Haziran,2019

Bilgi ve teknolojinin işletmelerde daha yoğun kullanılması kuşkusuz önemli avantajlar sağlamaktadır. İşletmelerin birbirlerine rekabet üstünlüğü sağlama, maliyeti azaltma yoluyla verimliliği ve karlılığı artırma bu avantajlardan en önemlileridir. Bilgi çağında, daralan pazar payı ve gelişen teknoloji maliyetleri ile hızla değişen müşteri topluluklarıyla baş edebilmek için, bilgi teknolojisi ile işletmeler arasındaki ilişkiyi formüle ederek, klasik yönetici modelleri terk etmelidir. Rekabete dayalı uygulamalar da, başarılı olmak isteyen işletmeler, insan kaynakları yönetimini ve bununla beraber çalışanların kariyer planları, performans değerlendirmelerini günümüz şartlarına orantılı olarak yeniden değerlendirme sürecine girmelidir. Bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, gerek işletmelerin yapılarında gerekse çalışanların iş tanımlarının yeniden düzenlenmesi konusunda önemli katkıları olmuştur.

Bu çalışmanın amacı Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerini insan kaynakları alanında kullanım durumlarını tespit etmektir. Çalışmada 208 işletme üzerinden uygulanan anket sonucunda, işletmelerin yarısının insan kaynakları departmanına sahip olmadığı ve bilgi teknolojilerini insan kaynakları yönetiminin de yeteri kadar kullanılmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerden aktif şekilde yararlanan işletmelerin, tamamının uluslararası ya da küresel pazarda iş yapan işletmeler olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi Teknolojileri, İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynakları, Yönetim Bilgi Sistemleri

## **ABSTRACT**

### **USE OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: A RESEARCH IN KONYA ORGANIZED INDUSTRY**

**AYDENIZ, Muzaffer**

**MSc, Department of Business**

**Supervisor: Dr. Lecturer Birol BÜYÜKDOĞAN**

**June, 2019**

The more intensive use of information and technology in enterprises definitely provides significant advantages. Businesses providing competitive advantage to each other, increasing productivity and profitability through cost reduction are the most important advantages. In the information age, in order to cope with the rapidly changing customer groups with its shrinking market share and developing technology costs, it must abandon the classic executive models by formulating the relationship between information technology and businesses. In the applications based upon Competitiveness, businesses that want to succeed, Human resources management and career plans of employees should also undergo a process of reassessment of performance evaluations in proportion to current conditions. Encountered Developments in information technologies, has made important contributions both in the structure of the businesses and in the reorganization of the job descriptions of the employees.

The aim of this study is to determine the usage of information technologies in human resources area in Konya Organized Industrial Zone. As a result of the survey conducted on 208 enterprises, it has determined that half of the enterprises do not have human resources department and information technologies are not used sufficiently human resources management. In addition, it has been determined that the enterprises that actively utilize information technologies in human resources management are the enterprises that do business in the international or global market.

**Keywords: Information Technologies, Human Resources Management, Human Resources, Management Information Systems**

## İÇİNDEKİLER

KABUL ONAY.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR .....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
SİMGE ve KISALTMALAR DİZİNİ .....	xiii
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ

1.1. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ .....	4
1.1.1. Bilgi Teknolojilerinin Kavramı .....	4
1.1.2. Bilgi Teknolojilerinin Tarihsel Gelişimi .....	6
1.1.3. Bilgi Teknolojilerinin İşletme Üzerinde Etkileri.....	8
1.2. YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ .....	12
1.2.1. Yönetim Bilgi Sistemi Kavramı .....	12
1.2.2. Yönetim Bilgi Sisteminin Özellikleri .....	13
1.2.3. Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yararları.....	13
1.2.4. Yönetim Bilgi Sisteminin Oluşturulması.....	14
1.2.5. Yönetim Bilgi Sisteminin Sınıflandırılması .....	15



## İKİNCİ BÖLÜM

### İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI

2.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ.....	25
2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Kavramı.....	25
2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	27
2.1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları.....	28
2.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi.....	29
2.1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri.....	30
2.2. İKY'DE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI.....	45
2.2.1. İnsan Kaynağının Temin ve Seçiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı..	46
2.2.2. Eğitim ve Geliştirmede Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı.....	47
2.2.3. Performans Değerlendirmede Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı.....	48
2.2.4. Kariyer Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı.....	49
2.2.5. Ücret Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı.....	50

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI: KONYA ORGANİZE SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. METODOLOJİ.....	52
3.1.1. Araştırmanın Modeli.....	52
3.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi.....	53
3.1.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Tekniği ve Araçları.....	55
3.1.4. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler.....	56
3.1.5. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenirlikleri Analizi.....	56

3.1.6. Araştırmanın Hipotezleri .....	57
3.1.7. Normallik Testi .....	58
3.2. BULGULAR.....	60
3.2.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular .....	60
3.2.2. İşletme Yapılarının Özelliklerine İlişkin Bulgular .....	65
3.2.3. İşletmelerde Bilgi Teknolojileri Altyapıları ve İnsan Kaynaklarına İlişkin Bulgular .....	69
3.2.4. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi .....	99
3.3. TARTIŞMA .....	112

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>114</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>122</b>
<b>EK.....</b>	<b>128</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>134</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Güvenirlik Analiz Tablosu.....	57
Tablo 2. Normallik Test Analiz Tablosu .....	58
Tablo 3. Katılımcıların Yaş Dağılımı.....	60
Tablo 4. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı .....	61
Tablo 5. Çalışanların Eğitim Durumu.....	61
Tablo 6. Çalışanların Çalışma Süreleri .....	62
Tablo 7. Çalışanların Yaşları İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki.....	63
Tablo 8. İşletmelerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımı .....	65
Tablo 9. İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörlerin Dağılımı .....	66
Tablo 10 . İşletmelerde İstihdam Edilen Çalışan Sayısı .....	67
Tablo 11. İşletmelerin Faaliyet Yılları İle Çalışan Sayıları Arasındaki Dağılım.....	68
Tablo 12. İşletmelerin Faaliyet Alanları İle Web Sayfasına Sahip Olma Durumlarının Dağılımı .....	70
Tablo 13. Web Sayfasında Yer Alan Bilgi Ve Hizmet Çeşitleri.....	71
Tablo 14. İşletmelerde İnsan Kaynakları Departmanına Sahip Olma Durumu .....	72
Tablo 15. İşletmelerdeki Çalışan Sayısı İle İK Sahip Olup/Olmama Durumlarının Dağılımı .....	72
Tablo 16. İK Çalışan Sayısı .....	73
Tablo 17. İşletmelerde İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Kim/Kimler Tarafından Yürütüldüğü .....	74
Tablo 18. İşletmelerde İnsan Kaynakları Tedarikinde Kullanılan Yöntemler .....	75
Tablo 19. İK Yürütme Tipinin İnsan Kaynaklarını Tedarik Ederken Kullandığı Yöntemin Dağılımı .....	76
Tablo 20 . İşletmelerde İnsan Kaynakları Departmanında Bilgi Teknolojilerinin Kullanılması Durumu.....	77

Tablo 21 . İnsan Tedarik Yönetimi İle İK’nda BT Kullanımı Dağılımı .....	78
Tablo 22. Bilgi Teknolojilerinin Kullanımında İstenilen Amaçlara Ulaşmama Nedenlerine Ait Bulgular. ....	87
Tablo 23. Zamanın Etkin Kullanılabilmesini Sağlaması .....	88
Tablo 24. Departmanın Etkinliğini Arttırması .....	89
Tablo 25. İşletmenin Etkinliğini Arttırması .....	90
Tablo 26. Çalışan-Yönetici Arasındaki İletişimi Arttırması .....	91
Tablo 27. Verimliliği Arttırması, Çalışanların Motivasyonunu Yükseltmesi.....	92
Tablo 28. Bilginin Organizasyon İçinde Paylaşılır Hale Gelmesi .....	93
Tablo 29. İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Karmaşık İşlerini Basitleştirmesi .....	94
Tablo 30. Bilgi Ve Teknolojik Yenilikler Hakkında İşletmelerin Görüşlerinin Dağılımı .....	95
Tablo 31. Hipotez 1’e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi.....	99
Tablo 32. Hipotez 2’ye Ait Bağımsız Örneklem T-Testi.....	101
Tablo 33. Hipotez 3’e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi.....	103
Tablo 34. Hipotez 4’e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi.....	105
Tablo 35. Hipotez 5’e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi.....	108
Tablo 36. Hipotez 5’e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi.....	110

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Bir Karar Destek Sistemi Yapısı.....	18
Şekil 2. Verimlilik Yönetim Sistemi için KDS Yapısı .....	18
Şekil 3. Ofis Otomasyon Sistemleri Unsurları.....	21
Şekil 4. Uzman Sistem Temel Bileşenleri .....	23
Şekil 5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları .....	29
Şekil 6. İnsan Kaynakları Yönetiminde İşlevlerin Süreci.....	31
Şekil 7. İş Analizinin İKY ile İlişkisi.....	34
Şekil 8. İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanılmasına Yönelik Araştırma Modeli .....	53
Şekil 9. İşletmelerin Faaliyet Alanlarının Sektörlere Göre Dağılımı.....	66
Şekil 10. İşletmelerin Web Sayfası Bulundurma Oranları.....	69
Şekil 11. İnsan Kaynakları Departmanında Kullanılan Bilgi Teknolojileri Çeşitlerinin Dağılımı .....	79
Şekil 12. Bilgi Teknolojilerinin İnsan Kaynakları Planlamasında Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı.....	80
Şekil 13. İK Yürütme Tipine Göre İK 'da Kullanılan BT Durumlarının Dağılımı .....	81
Şekil 14. Bilgi Teknolojilerinin İnsan Kaynakları Eğitimi Ve Geliştirmede Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı .....	81
Şekil 15. Bilgi Teknolojilerinin Performans Değerlendirmesinde Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı.....	82
Şekil 16. Bilgi Teknolojilerinin Kariyer Yönetimi Ve Planlamada Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı.....	83
Şekil 17. Bilgi Teknolojilerinin Motivasyon Yönetiminde Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı.....	83
Şekil 18. Bilgi Teknolojilerinin Ücretlendirme, Bordrolama Ve Özlük İşlerinde Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı.....	84
Şekil 19. Bilgi Teknolojilerinin Sağlık Ve Güvenlik İşlemlerinde Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı.....	85

Şekil 20. Bilgi teknolojilerinin İnsan Kaynakları Devam Kontrolünde Kullanılması ve Kullanılma Sıklığı .....	86
Şekil 21. Bilgi Teknolojileri Kullanımında Beklenen Amaçlara Ulaşabilme Düzeyi ....	86
Şekil 22. Teknolojik Değişim Sonucu Yetkinliğini Kaybeden İş Görenler İçin Hangi Stratejinin Uygulanması .....	97
Şekil 23. Gelecek 5 yıl içerisindeki Teknolojik Gelişmelerin İnsan Kaynakları Uygulamalarına Etkisi.....	98



## SİMGE ve KISALTMALAR DİZİNİ

%	: Yüzde
BİT	: Bilişin ve İletişim Teknolojileri
BT	: Bilgi Teknolojileri
DEVAC	: Electronic Discrete Variable Automatic Computer
ENIAC	: Electronic Numerical Integrator And Computer
EVİS	: Elektronik Veri İşleme Sistemi
f	: Frekans
İK	: İnsan Kaynakları
İKP	: İnsan Kaynakları Planlaması
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
KDS	: Karar Destek Sistemleri
kW	: Kilowatt
OOS	: Ofis Otomasyon Sistemleri
PY	: Personel Yönetimi
RAM	: Random Access Memory
UNIVAC	: Universal Automatic Computer
ÜDYBS	: Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri
WEB	: World Wide Web
Vd.	: Ve Diğerleri
YBS	: Yönetim Bilgi Sistemleri

# GİRİŞ

Gelişen sanayileşme ve teknolojinin ortaya çıkardığı yeni ihtiyaçlar doğrultusunda işletmeler kendilerine yeni çalışma ve üretim metotları benimsemeleri, yenilikçi işletme ve insan kaynakları ilkeleri edinmesi zorunlu hale gelmiştir. Bilgi teknolojinin gelişmesiyle birlikte yaşanan değişimler birçok alanı etkilemektedir. İşletmelerde yaşanan bu değişimden etkilenmektedir. Günümüzde bilgisayarlar, internet ve intranetin kullanımının yaygınlaşmasıyla; işletmelerde çalışma koşulları ile iş yapma biçimleri değişimlere uğrar hale gelmiştir. İnsan kaynakları yönetimi de bu değişime uğrayan alanlardan bir tanesi olmuştur. Artık işletmelerdeki insan kaynakları departmanları; işlemlerini yürütürken bilgisayarlardan, ağlardan, internetten, intranetten yararlanır hale gelmişlerdir.

İnsan kaynakları yönetimi, yalnızca çalışanlarla ilgili kayıtları tutan ve onu sıradan bir üretim çalışanı olarak gören personel yönetiminin tam tersine, insanın tüm ihtiyaçlarını göz önüne alıp onları tatmin etmeye yönelik bir yaklaşım yönetimidir. İnsan Kaynakları yönetiminin temel düşüncesi çalışanların tüm ihtiyaçlarını tatmin edilerek, işletmenin başarısını sağlamasıdır. İşletmeler insan kaynağını etkin yönetebilmeleri için, bilgi teknolojileri ile desteklenen bir insan kaynakları yönetimi anlayışını benimsemeleri gerekmektedir. Bilgi teknolojilerinde meydana gelen müthiş değişim ve gelişim pek çok alanda olduğu gibi insan kaynakları yönetimini de işlevsel hale getirmiştir. Bu işlevselliğin sağlanması da, işletmenin kendisi için stratejik bir özelliğe sahip olan bilgi teknolojilerinden etkin bir biçimde faydalanması gerekmektedir.

## **Amaç**

Bu çalışmanın amacı, bilgi teknolojileri işletmelerde hızlı ve akılcı çözümler getiren araç olarak tanımlanmaya başlanması ve her alana hakim olması nedeniyle, insan kaynaklarının varlığı, insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımını ve insan kaynakları departmanındaki etkisi ve önemini tespit etmek için yapılmıştır.



## **Önem**

Bu araştırmayla elde edilen bilgiler;

- Odalar ve borsalar yardımıyla üyesi oldukları işletmelere insan kaynakları departmanlarının gelişme ve standartlaşma konularında katkı sağlayacaktır.
- İnsan kaynakları eğitimi veren üniversite, yüksekokul ve kurslarda bilgi teknolojilerinden yararlanma konusunda bir doküman olarak kullanılabilir.
- İşletmelerde bilgi teknolojilerinden yararlanma konusunda bir tutum değişime neden olabilir.

## **Varsayımlar**

Konya Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren işletmelere yönelik uygulanan ankette yer alan önermeler, söz konusu işletmelerin insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerini kullanımını ölçmek için yeterlidir. Seçilen araştırma yöntemi, araştırmanın konusuna, amacına ve sorunların çözümüne uygundur. Belirtilen örneklem, evreni temsil yeterliliğine sahip olduğu varsayılmaktadır.

## **Sınırlılıklar**

Bu araştırma, anketin formunun uygulandığı il ve erişilen işletmeler sınırlı olup, farklı yerlerde uygulandığında değişik sonuçlar verebilecek bir araştırmadır. İşletme sektörü farkı aranmadan farklı sektör ve sermayeye sahip işletmelere uygulanması sonuçlarda değişikliğe neden olabilecektir. Çalışma aynı zamanda Haziran – Eylül 2018 döneminde elde edilen bilgilerle sınırlıdır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bilgi teknolojilerinin kavramı, tarihsel gelişim süreci, işletme üzerinde etkileri ve buna paralel olarak yönetim bilgi sistemlerinin kavramı, özellikleri, yararları, oluşturulması ve sınıflandırılması ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde insan kaynakları yönetiminin kavramı, tarihsel gelişimi, yönetim amaçları, önemi ve işlevleri ile beraber insan kaynakları yönetiminde bilgi teknoloji kullanımına ilişkin insan kaynağının temini – seçimi, eğitim – geliştirme,

performans değerlendirme ve kariyer yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik literatür taramasına önem verilmiştir.

Çalışmanın nc bölümünde ise Konya Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren firmalara yönelik insan kaynakları departmanının varlığı ve insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik araştırma bulgularına yer verilmiştir.

Dördüncü bölümünde ise çalışmaya ait sonuç ve öneriler kısmı yer almaktadır.



## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ**

#### **1.1. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ**

Günümüz dünyasında teknoloji ülkelerin; siyasi, ekonomi ve refah düzeylerini tespit etmekte önemli etkenlerden biri haline gelmiştir. İnsanoğlunun doğada bulunan maddeleri kullanır hale dönüştürebilmek ve yeni ürünler geliştirebilmek amacıyla kullandığı yöntemleri de içine alan tekniklerin bütünü, genel anlamda teknoloji kavramı adı altında ele alınmaktadır. Bilgi çağına geçiş sürecinde teknolojik gelişmeler öylesine hızlıdır ki artarak devam edeceği yaygın bir şekilde savunulmaktadır. Bilgi, teknoloji sayesinde yaygın bir şekilde önem kazanmıştır. Bilgi teknolojileri, çalışanların belirli bir alanda olan bağımlılıklarını azaltmış, üretimde verimi ve pazarda esnekliği arttırmıştır. Bu gelişme ile birlikte BT küreselleşmenin yayılmasına önemli faydası olmuştur. BT teknolojinin ilerleme kaynağı olmuştur. BT'nin ekonomik sosyal ve çevre ile dengeli bir sistem içinde ilerlemesi yeni fikirleri ortaya çıkaracak bilgi, verimlilik artışı, ekonomik fırsatlar sunacak büyümenin temelini oluşturacaktır. BT'nin gelişmelerin büyüme üzerindeki sürekliliğini sağlaması için ekonomik sosyal ve çevre etkilerini bir sistem oluşturarak insan kapasitesi ile birleştirmesi gerekmektedir (Hobikoğlu, 2014, s. 59-288).

Dünya bilgi teknolojileri yoluyla bilgisayar teknolojilerini içine alan endüstri 4.0 devrimini yaşamaktadır. Devrim, günümüzde ekonomik ve sosyal değişimi gündeme getirmektedir. Bilgi teknolojilerinin günümüze kadar olan gelişimini incelemek, bize bilginin oluşmasında ve bilginin yönetiminde kullanılan ekipmanları ve yöntemleri görme ve BT'nin gelişim gösterdikleri ihtiyaçları anlama fırsatı sağlayacaktır (Kaya Bensghir, 1996, s. 28).

##### **1.1.1. Bilgi Teknolojilerinin Kavramı**

Bilginin sözlük anlamına bakıldığı zaman; araştırma, gözlem ve öğrenme yöntemiyle elde edilen bir olgudur. Bilgi birçok şekilde tanımlanabilir. Bilgi bakıldığı

zaman doğruluğu kanıtlanmış bir inanç biçimidir. Bilgiler önceden belirlenmiş bir sistematik kurallar dizinine (kümesidir) ve belirli prosedüre uygun olarak işlenmektedir. Bilgi; sosyal varlık arasındaki iletişim sırasında aktarılan, paylaşılan ve yeniden şekillendirilen deneyimdir (Aktan ve Vural, 2005).

Bilgi, büyük oranda anlamaya bağlı yüksek düzeyde kişiye dayalı bir etkinliktir. Bilgi kavramını iyi anlayabilmek için her zaman karıştırılan veri, enformasyon ve bilgi kavramlarını iyi tahlil etmemiz gerekir. Veri olaylar hakkında birbirinden ayrı nesnel gerçekleri ifade eder ve işlenmemiştir. Amacı alıcının bir konudaki düşüncelerini değiştirmek veya tutumları üzerinde fark yaratmaktır. Bilgi ise bilenin beyninde ortaya çıkar ve uygulamaya geçer. Kurumlarda bilgi ise belge ya da depolarda değil devamlı olan çalışmalarda, yeniliklerde, uygulama ve süreçlerde kendini gösterir. Bilgi; işletmelerde en az sermaye kadar önemli yeni üretim faktörü, teknoloji ise onun vazgeçilmez bir parçasıdır (Özdemirci ve Aydın, 2008).

Teknoloji ise insanlar için uygun alet ve araçların yapılması veya üretilmesini sağlayan bilgi ve yetenektir. Ayrıca sanayi dalı ile ilgili üretim yöntemlerini araç ve gereçleri kapsayan bilgidir (Yüksel, 2016).

Bilgi ve teknolojiyi birlikte etkin bir şekilde kullanan bilişim kavramına BT denilmektedir. Bilişim; bilginin bilimsel yöntem ve istatistiksel yaklaşımlarını kullanarak düzenlenmesi, sınıflandırılması, depolanması, işlenmesi ve bunun en etkin biçimde kullanmasıdır (Çelik, 2011, s. 21).

Başka bir ifade ile BT verilerin kayıt edilmesi, saklanması, işlem süreçlerinden geçirerek bilginin üretilmesi, üretilen bilgiye ulaşılması, bilginin saklanması ve bu bilginin transfer edilmesi işlemlerini etkili ve yüksek düzeyde verimli olarak yapılmasına olanak sağlayan teknolojilerin tamamında kullanılan bir terimdir. BT sesli, resimli, metin ve sayısal verilere ulaşarak işlenmesi, saklanması ve transferini sağlayan mikro elektroniğe dayalı hesaplama yapan iletişim teknolojilerini içerir. Başta bilgisayarlar olmak üzere faks, mikro grafik, telekomünikasyon ve baskı makineleri vb. bilgi teknolojileri terimi içinde yer alırlar. BT'nin temel görevi bilgiyi toplama, saklama, işleme ve dijital olarak transfer etme işlemlerini yerine getirmez. BT'nin donanım, yazılım ve veri tabanı olmak üzere üç farklı unsuru vardır. Donanım:

Bilgisayarların fiziksel parçalarını oluşturan ve kullanıcı ile işbirliği sağlayan iletişim araçlarıdır. Yazılım: Donanımların bir işlemi yapmasını sağlayan programlardır. Veri tabanı ise yazılım tarafından kullanılan tüm verilerin düzgün bir sistematığe bağlı şekilde depolandığı alandır (Kaya Bensghir, 1996, s. 39-40).

İnsanlık tarihinde çok az sayıda teknolojik buluş insan yeteneklerini milyon kat arttırmıştır. Bunların en başında da bilgi teknolojileri gelmektedir (Düşükcan ve Kaya, 2003, s. 33).

BT, esas olarak insanların birbiri ile olan ilişki kurma biçimleri ile bilgiye ulaşma biçimidir. BT; karar verme sürecinde bilginin hızlı, güvenilir ve detaylı olmasını sağlayarak karmaşık olan bir yapıyı etkin ve verimli biçimde yönetmeyi kolaylaştırır (Emrealp, 1993, s. 7).

Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, sınırlı sayıda kullanımdan, yaygın kullanıma imkân doğurmuştur. Bu gelişmelere paralel olarak, bilgi çağında maliyeti düşürmekte olan tek üretim girdisidir (Düşükcan ve Kaya, 2003, s. 34).

Bilgi teknolojilerinin başı çektiği dijital süreçte, bilginin ön plana çıktığı görülmektedir. Üretim faktörleri olarak görülen sermaye ve işgücü artık yerini bilgiye bırakmıştır. Teknolojinin gelişmesi ile fiziksel güce dayalı olan değer yaratma, bilgiye dayalı hale gelmiştir. Artık temel üretim faktörleri arasında bilgi teknolojileri stratejik hal almıştır. Sonuç olarak BT'nin önemi daha çok artacak ve giderek kurum ve insan hayatının kaçınılmaz bir parçası olmaya devam edecektir.

### **1.1.2. Bilgi Teknolojilerinin Tarihsel Gelişimi**

Bilgi teknolojilerinin gelişmesinde bilgisayarın icadı ve kullanılmasının yaygınlaşması dönüm noktası olmuştur (Yüksel, 2005, s. 249).

BT'nin merkezinde bilgisayarlar bulunmaktadır. Günümüzde bilgisayarlar önceden belirlenmiş programlar vasıtasıyla dış müdahaleye gerek duymadan verileri mantıksal ve aritmetiksel işlemlerden geçirerek bilgiye dönüştüren elektronik bilgi işlemciler olarak tanımlanmaktadır. Bilgisayarlar kapasite ve boyutlarına göre

sınıflandırılır. Hangi tür bir sınıflandırılma içine alınırsa alınsın bilgisayarlar yaşamın her alanına nüfuz edilerek günümüz dünyasına kalıcı izler bırakmışlar, geleceğin dünyasını da şekillendirmeye başlamışlardır (Emrealp, 1993, s. 11).

Bilgisayar teknolojisinin gelişmesinde matematiğin katkısı olmuştur. İkili sayı sistemi, günümüz bilgisayar teknolojisinin temelini oluşturur. Bilgisayarların başlangıçta hesaplamalara destek sağlayan makinalar olarak geliştirildiği görülür. Bu amaçla ilk hesaplayıcı olarak abaküs kullanılmıştır. 1820’de Marie Janquard delikli kartla kontrol edilen otomatik dokuma tezgâhı geliştirmiş, bu gelişme günümüz bilgisayarlarının hafızasının oluşturulmasına zemin hazırlamıştır. 1830’da Charles Babbage, ilk mekanik bilgisayarı tasarımını yapmış fakat bu tasarım ilk otomatik bilgisayarlar kabul edilmesine rağmen hiçbir zaman üretime geçmemiştir. 1890 yılına gelindiğinde ise nüfus sayımında kullanmak üzere delikli kartların kullanıldığı tablo yapma makinası geliştirmiştir. Bu geliştirdiği makine bilgi işlemin başlangıcı sayılmıştır. İlk analog bilgisayar, 1931 yılında Dr. Vanner Bush tarafından; ilk dijital bilgisayar ise 1939 yılında Dr. George Stibitz tarafından Amerika’da geliştirilmiştir (Kaya Bensghir, 1996, s. 30-32) .

Bilgisayarların tarihi dört kuşağa ayrılarak incelenir (Özbalcı, 2013):

- ✓ 1950-1958 Kuşağı: Eniac benzeri lambalı teknolojiye dayanan çok büyük aygıtlar.
- ✓ 1958-1964 Kuşağı: Transistör kullanan bilgisayarlar.
- ✓ 1965-1971 Kuşağı: Transistör yerine tüm devre kullanan ve kendi aralarında iletişim sağlayan bilgisayarlar
- ✓ 1972-günümüz Kuşağı: Günümüzde var olan bilgisayarları kapsamaktadır.

II. Dünya Savaşı sırasında ordunun daha hızlı bilgisayarlara gereksinim duyması, bilgisayar tarihinde bir devrim yaratan Electronic Numerical Integrator And Computer (ENIAC)’ın yapılmasını sağlamıştır. ENIAC, J. Presper Eckert ve John W. Mauchly ekibiyle 1945 yılında yapıldı. En büyük özelliği, bugünkü çiplerin atası sayılabilecek elektron tüpleri ve Random Access Memory (RAM) bellek kullanılması olmuştur. Tasarlanmış programları çalıştırabilme özelliğiyle ENIAC, geniş bir ev kadar (167 m<sup>2</sup>) yer kaplıyor ve saatte yaklaşık 180 Kilowatt (kW) elektrik harcıyordu. ENIAC’ın

ardından kısa ömürlü olan ve Electronic Discrete Variable Automatic Computer (DEVAC) adı verilen bilgisayar ve ticari anlamda satışa sunulan ilk bilgisayar olan Universal Automatic Computer (UNIVAC)'ın yapılması 1952 yılına dek uzanmıştır (Özbalcı, 2013).

1964'de transistörlerin yerine mikro ve bütünleşik devreler kullanılmaya başlanması ile birlikte hız ve güvenilirliği arttırarak maliyetlerde düşme sağlandı (Kaya Bensghir, 1996)

Bilgisayar teknolojisindeki çarpıcı gelişmeler, bütünleşik ve mikro sistemlerin gelişmesi ile birlikte gerçekleşmiştir. Çeyrek yüzyıl gibi kısa sayılabilecek bir sürede bilgisayar devreleri metrelerle ölçülebilen büyüklükten en minimum seviyeye indirilerek günümüze kadar gelmiştir. 1960 yıllarında kullanılan bilgisayarın teknolojisi ile günümüzdekiler arasında mesafe daha çok artmıştır (Emrealp, 1993, s. 23).

1980'li yıllardan sonra yaygınlaşan bilgi teknolojileri ve internet kişisel kullanımlar yanında iş alanlarında, sağlık ve eğitim gibi alanlarda da vazgeçilmez hale gelmiştir (Yüksel, 2005, s. 249).

### **1.1.3. Bilgi Teknolojilerinin İşletme Üzerinde Etkileri**

Günümüz yaşantısında küresellik ve rekabet kaçınılmaz hale gelmiştir. Buna bağlı olarak işletmeler; mücadele etmek zorunda oldukları için yenilikleri öğrenerek gelişmeleri incelemek zorunda kalmışlardır. İşletmelerin bilgi teknolojilerini kullanmaları; yönetim, hizmet, üretim faktörleri ve performanslarına katkı sağlayıp verimliliklerini yükseltmede belirleyici bir faktör olmuştur. İşletmelerin yapmış oldukları yatırım maliyetleri, bilgi teknolojilerinden faydalanmaya bağlı olarak işletmeye performans olarak geri dönmektedir. Bu sayede, bilgi teknolojilerinin işletme performansına önemli katkı sağladığı ortaya çıkmış ve işletmelere sağladığı bu katkıdan dolayı kullanması kaçınılmaz hal almıştır. Bilgi teknolojisi yaratıcı, yenilik ve etkinlik sağlayıcı özellikler ile üretim ve iş süreçlerine egemen olmuştur. Bilgisayar destekli tasarım ve üretim teknolojileri, telekomünikasyon ağları, uzman üretim sistemleri, bilgiye dayalı dağıtım örgütleri, örgütler arası bilgi sistemleri multimedya ve yönetici

bilgi sistemlerini ön plana çıkartmaktadır. Bu doğrultuda yeni teknolojik sistemleri kullanan örgütlerin ömrünün uzadığı da gözlenmektedir. İşletmelerin, rekabet ortamında hayatta kalabilmesi için kesinlikle bilişim teknolojilerini kullanmaları ve güncellemeleri gerekmektedir. Bazı araştırmalar sonucunda teknolojik yatırım yapan işletmelerin, yatırım ile performansı arasında oldukça olumlu ilişkiler bulunmuştur (Elibol, 2005).

İşletmeler hem daha iyi seviyeye ulaşmak hem de performanslarını artırmaları için artık bilişim teknolojilerini kullanmak zorundadırlar.

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler; maliyet, zaman, kalite ve hizmet konularında işletme faaliyetlerini sürekli olarak etkilemekte ve değiştirmektedir. Bu gelişmeler; işletme yapısında köklü farklılıklar sağlar. Bu farklılıklarla birlikte işletmelere yeni pazarlara girmede ürünlerini ve hizmetlerini sunmada, süreçlerinin verimliliğini artırmada, müşteri kazanımında ve müşteri devamlılığının sağlanmasında yeni yöntemler sunmaktadır (Tekin vd., 2005, s. 116).

Bilgi teknolojileri, müşteri ile işletmeler arasında doğrudan ilişki sağlarlar. Müşteri ve işletme arasındaki bu doğrudan ilişkinin iletişim, dağıtım ve işlem işlevleri açısından önemli avantajları vardır. İşletmeler bilgi teknolojilerini kullanarak kısıtlı imkânlarına rağmen uluslararası ve hatta küresel seviyede etkili ve rekabetçi bir şekilde pazarlama faaliyeti gerçekleştirebilirler (Jones ve Dimitratos, 2004, s. 181).

İşletmelere ayrıca daha geniş pazar alanlarına ulaşma, gelirleri artıracak satış olanakları sağlama, işlem sürecini kısaltarak karmaşıklığı ve kâğıt işini azaltma, tutundurma ve satışları müşterilere özel hale getirerek esnekliği artırma olanakları da sağlamaktadırlar (Jones ve Dimitratos, 2004, s. 186).

Bilgi teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması sonucunda iletişim, reklam, teslimat, ürünlerin tasarım ve üretim maliyetlerinde azalma olmuştur. Ayrıca piyasanın takip edilmesi ile stratejik planlamanın geliştirilmesi, yeni pazarlara ulaşımın sağlanması, farklı dağıtım kanallarının kullanılması ve ürünün geliştirilmesi konusunda tüketicinin rolünün artırılmasına da imkân sağlamıştır (Güney ve Mutlu, 2008, s. 87).



Porter'ın beş güç modeline göre rekabet; tedarikçilere, müşterilere, mevcut rakiplere, pazara yeni girecek işletmelere ve ikame ürünlere bağlıdır. Bilgi teknolojilerinin bu beş güce olan etkisine bakılırsa (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 156):

- Daha fazla sayıda tedarikçi ile ilişki kurulması, işlem süresi ve maliyetlerinin azaltılması ve bilgi doğruluğu sağlanabilir,
- Müşterilerin gereksinimlerine hızla cevap verilerek stok düzeyleri düşürülebilir,
- Çevrimiçi bağlantılar ile müşterilere düşük maliyet ile sipariş verme gibi hizmetler sunulabilir,
- Rakipler ile işbirliği yapılarak birim maliyetlerin azaltılması ve verimliliğin artırılması konularında faydalar sağlanabilir,
- Hem pazara yeni girecek işletmelere hem de pazarda olan işletmelere avantajlar sağlanabilir.
- Bilgi teknolojilerini en etkili kullanabilen taraf avantajlı olacaktır,
- İkame ürünlere karşı işletmenin bilgi teknolojilerini de kullanarak hızlı bir biçimde ürünlerini geliştirmesi, daha ucuz ve daha kaliteli ürünleri müşterinin kullanımına sunabilmesi sağlanabilir (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 156).

İşletmeler hayatına devam edebilmek için yaşadıkları ortama uyum sağlamak zorundadır. İşletmelerin içinde bulunduğu ortam çeşitli teknolojik değişim ve gelişmelerle sürekli hareket halindedir. Yoğun rekabet ortamında faaliyette bulunan işletmelerin en önemli sorunu az maliyetle yüksek verimli ve işlevsel performans elde etmektir. El işçiliğine dayalı yöntemler bu sonuçlara ulaşmak için yeterli değildir. Gittikçe karmaşıklaşan şartlar altında bilgiye duyulan ihtiyacın hızlı bir şekilde karşılanması da rekabetin önemli faktörlerinden biridir. Günümüzde işletmelerin bu koşullara ulaşması ise ancak bilgi iletişim teknolojileri ile mümkündür (Aksoy ve Akdemir, 2009, s. 193).

Özetle; bir işletmenin rekabet üstünlüğü elde edebilmesi temel ve destek faaliyetlerini rakiplerinden daha düşük maliyetle gerçekleştirmesine veya bu faaliyetler yardımıyla rakiplerinden farklı bir ürün üreterek daha yüksek fiyata satabilmesine bağlıdır. Bu noktada bilişim teknolojileri işletmelerin; müşteri siparişlerine uygun üretim

yapılmasına imkân verecek, ürün farklılaştırılmasına katkıda bulunacak ve üretim sürecini kontrol edecek gelişmeler ile rekabet üstünlüğü sağlamasına imkan verecektir. Rekabet üstünlüğü sağlayan işletmeler yaşamına uzun bir süre devam edecektir (Çiftçi, 2004, s. 65).

Sonuç olarak, işletme varlığını sürdürebilmesi için başta kendi yapısı olmak üzere tüm faaliyetlerinde bilgi teknolojilerini kapsayacak şekilde yeni düzenlemeler getirmelidir. Bilgi teknolojilerine dayalı bu düzenleme işletme performansına önemli katkı sağladığı gerçeğini gün yüzüne çıkarmaktadır. Bilgi teknolojileri işletme maliyetlerini azalttığı gibi tüm faaliyetlerinde memnuniyet artışını beraberinde getirmiştir.

## 1.2. YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ

Birçok modern işletme bilgi alanını yaratmak ve genişletebilmek için önemli ölçüde bilgiyi sağlayıp sistemli bir şekilde yönetmek ihtiyacını barındırır. Bu ihtiyacı karşılamak içinde bilgi sistemlerinden faydalanılmaktadır. Yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte bilgi sistemleri, işletme yönetimi için karar oluşturma aşamasında gerekli bilgileri sağlar hale gelmiştir. Yöneticiler yönetsel kararlarda kullanılmak üzere gereksinim duydukları bilgileri Yönetim Bilgi Sistemlerinden (YBS) sağlamaktadırlar.

### 1.2.1. Yönetim Bilgi Sistemi Kavramı

YBS; örgütlerde bilgi yönetimi gerçekleştiren bilgisayar tabanlı bilgi sistemlerine verilen isim olarak adlandırılır. Kimi uzmanlarca Bilgi İşlem Sistemi, Bilgi ve Karar Sistemi, Kurumsal Bilgi Sistemi veya Bilgi Sistemi gibi isimlerde kullandıkları görülmektedir. YBS, bu açıdan kavramsal olarak geniş bir alana sahiptir.

Kavramsal olarak YBS: “Yönetim”, “Bilgi” ve “Sistem” kavramlarından oluşan yönetim ve bilginin birlikte irdelenmesidir. YBS bunların bir sistem içerisinde bütünleştirilmiş düşüncesidir. Bilimsel olarak YBS; işletmenin faaliyetlerini ve örgütsel karar vermeyi destekleyen bilgilerin sağlanmasına yönelik sistemli işlemler dizisi biçimde ifade edilebilir. Ayrıca yöneticilerin karar vermesi amacıyla ihtiyaç duydukları bilgilerin çeşitli kaynaklardan toplanması, işlenmesi, depolanması ve verilerin raporlanmasını sağlayan bilgi sistemlerine verilen genel bir isimdir (Canbaz, 2016, s. 56).

Başka bir ifade ile YBS; bilgi yönetim disiplinin tasarımı, kurulması, uygulanması ve yenilenmesi sırasında personel, bütçe, yasal düzenlemeler, bilgisayar ve iletişim teknolojilerini oluşturan iletişim kanalları, web sayfaları, ağlar, veri tabanları, zaman – kalite yönetimi, sürekli eğitim gibi çeşitli öğelerin bir arada ve uyum içerisinde kullanıldığı sistemi de ifade etmektedir (Gülşeyen, 2015, s. 88).

### 1.2.2. Yönetim Bilgi Sisteminin Özellikleri

YBS'nin temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tahirov, 2009, s. 126):

- YBS, verilerin veya kayıtların işlenmesini desteklemektedir.
- YBS, tümleşik bir veri tabanı kullanarak işlevsel alanlarda çeşitliliği destekler.
- YBS, örgütsel, taktik ve stratejik düzeydeki yöneticilere kolayca ve zamanlı bilgi erişimi sunar.
- YBS'nin esnekliği kısmen olup örgütün bilgi gereksinimindeki farklılaşmaya uyum sağlayabilir.
- YBS, yalnızca yetkili olan kişiye erişim yapabilmelerini sağlayan güvenlik sistemini sağlar.
- YBS, gündelik işlevsel faaliyetlerle ilgilenmektedir.
- YBS, yapısal olan kararlara destekler sağlar.
- YBS, raporlama işleminde yöneticilere hizmet verir.
- YBS, gereken bilgileri zamanında raporlanmasını sağlar.
- YBS, önemli ölçüde yapı içindeki olaylara odaklanır.
- YBS, bilgisayar yardımı ile bilginin yönetildiği, bilgisayar programları ve kullanım yöntemi topluluğudur.

### 1.2.3. Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yararları

YBS, işletme üzerinde önemli etki ve yararlar sağlayabilir. Bunlar (Gökçen, 2007, s. 45):

- İşin büyümesine kolaylık sağlar. Örneğin müşteri artması durumunda sistemde herhangi bir değişiklik yapılmadan, kapasitenin artırılmasıyla problem çözülebilir.
- Ofis çalışan sayısını azaltır. Bilgisayarların getirmiş olduğu işlevsellik, manuel sistemlere göre çalışana duyulan ihtiyacı azaltır. Bununla birlikte uzman elemanlara ihtiyaç duyulur.
- Bilginin sayıca değerinin artması YBS kullanımıyla gerçekleşmektedir.

- Bazı kararların otomasyonunu sağlar. İşletme bazı kararların otomatik olarak alınabilmesi için bilgisayarlardan faydalanırlar. Bu özelliklerde yararlanabilmek için kararların örgütsel, programlanabilir ve yapısal nitelikte olması gerekir.

- Daha çok ve nitelikli olan bilgileri sağlar. Bilgisayarlar yönetime daha nitelikli bilgi sağlayabilir. Bilgisayarlarda bilginin işlenmesi ve transferi daha kolay ve düşük maliyetli olduğu için yöneticiye zamanlı, güncel ve doğru bilgi verilmesini sağlar.

- İş potansiyelinde artış sağlar. İşlevsel faaliyetlerin düzenli ve sistemli çalışmasını sağlayıp işletmelerde kurumsal kimlik oluşmasına katkı sağlamaktadırlar (Tahirov, 2009, s. 126).

#### **1.2.4. Yönetim Bilgi Sisteminin Oluşturulması**

YBS'nin oluşturulması, işletme yapısında farklılıklara neden olmaktadır. YBS'nin geliştirilmesinde, uygulanmasında ve denetlenmesinde yeni personele ve bu personeli idare edecek yeni yöneticilere gereksinim duyulup duyulmadığı YBS'nin oluşturulmasında esas alınacak önemli noktalardan biridir. YBS'nin oluşturulmasında öncelikle örgütün yapısını, iç ve dış çevresini, amaç ve hedeflerini, gereksinimlerini belirlemek, ayrı ayrı yöneticilerin gereksinimlerini anlamak için bir araştırma yapmak zorunluluğu vardır. Bu araştırma, sistem analizini temel almaktadır. Bu işlemin gerçekleştirilmesi için bir sistem analistine gerek duyulmaktadır. Örgütün tanınmasından ve amaçlarının belirlenmesinden sonra YBS için gerekli yazılım ve donanım gereksinimlerinin karşılanması ve bunların sağlanması gerekmektedir. Yazılımın planlanması, hazırlanması ve uygulanması için sistem programcısına, donanım için ise bir bilgisayar donanım uzmanına ihtiyaç vardır (Anameriç, 2005, s. 35).

YBS'nin oluşturulmasında hiç bir şekilde birbiriyle uyumu düşünülmeden bağımsız alt sistemlerin oluşturulmasına gidilmemelidir. Bu yaklaşım YBS anlayışına ters düşmektedir. Sistemde yeri belli olmayan alt sistemlerin kurulması daha sonraki aşamalarda YBS'nin işleyişini olumsuz etkileyecektir. YBS oluşturmak yaratıcılık gerektiren bir eylem zincirini içermektedir. Bundan dolayı işletmelerde oluşturulan

YBS'nin tüm planlama ve sınıflandırılması önceden iyi belirlenmelidir (Gümüştekin, 2004, s. 139).

### **1.2.5. Yönetim Bilgi Sisteminin Sınıflandırılması**

İşletmelerin farklı iş kollarında veya hizmetlerinde faaliyette bulunmaları sonucu farklı nitelikte bilgi sistemlerinin kurulması gerekmektedir. Bu nedenle YBS işletme yapısına, yönetsel düzeye, işlevine, faaliyetine ve karar desteğine göre çeşitli şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir (Özata ve Sevinç, 2010, s. 37-38).

Bu sistemler aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir:

- Manüel Bilgi Sistemleri
- İşleve Dayalı ya da Bütünleşik Bilgi Sistemleri
- Bilgisayara Dayalı Bilgi Sistemleri

Manüel bilgi sistemleri, kâğıt ve kalemi kullanarak sadece insan ve prosedürlerden oluşmaktadır. Manuel bilgi sistemlerinin girdisi veri çıktısı ise bilgi olmaktadır (Canbaz, 2016, s. 43).

Bütünleşik sistemler ise işletme yönetimi tarafından ihtiyaç duyulan bilgi ihtiyacının karşılanması amacı ile verilerin derlenmesi, sınıflandırılması, depolanması, çeşitli amaçlar için bilgiye dönüştürülmesi ve bilgilerin çeşitli örgütsel birimlere iletilmesi işlevlerini gerçekleştiren bir sistemdir (Parlakkaya ve Erbaşı, 2009, s. 127).

Bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri; manüel sistemlerde olduğu gibi bilgiyi işlemek, depolamak, yaymak, geliştirmek gibi faaliyetleri bilgisayar desteği ile yapan sistemlerdir. Bunlar (Canbaz, 2016, s. 44):

- Karar Destek Sistemleri,
- Veri İşleme Sistemleri
- Ofis Otomasyon Sistemleri
- Uzman Sistemler,
- Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri,
- Yönetim Bilgi Sistemleridir.

### 1.2.5.1. Karar Destek Sistemleri

Karar Destek Sistemi (KDS); iş veya örgütsel bir karar verme etkinliklerini destekleyen bir bilgi sistemidir. KDS'ler bir işletmenin yönetimine, faaliyetlerine ve planlama seviyelerine hizmet eder. Problemler karşısında işletmelere problemler hakkında karar vermelerine yardımcı olur (Sebetci, 2018, s. 185).

Karar Destek Sistemleri, kararın yapısal olmadığı durumlarda karar alma işlemine yardımcı olmak için tasarlanmış esnek ve etkileşimli bilişim teknolojisi sistemleridir. Başka bir ifade ile karar vericinin yerine geçmesinden ziyade onun kararlarını destekleyen yarı yapısal ve yapısal olmayan problemlerin çözümü için karar vericiye, karar vermesinde yardımcı olan etkileşimli sistemlerdir (Çetinyokuş ve Gökçen, 2002, s. 45).

KDS'ler, YBS'lerden daha esnektir ve farklı durumlar için karar vericiye yardım desteği sunabilir; tüm karar aşamaları, karar tipleri ve farklı yapıdaki problemlerle ilgilenebilir (Yıldız vd., 2008, s. 241).

KDS, karar alıcılara, kararı gerektiren durumlara ilişkin aşağıdaki destekleri ve yardımları sağlamaktadırlar (Canbaz, 2016, s. 67):

- Problemin tanımlanmasında veya karar vermede,
- Mümkün olabilecek çözümlerin veya kararların tanımlanmasında,
- Problem çözmek veya karar vermek için ihtiyaç duyulan bilgilerin kullanılmasında,
- Mümkün olan durumların veya kararı etkileyecek faktörlerin analiz edilmesinde destekler sağlamaktadır.

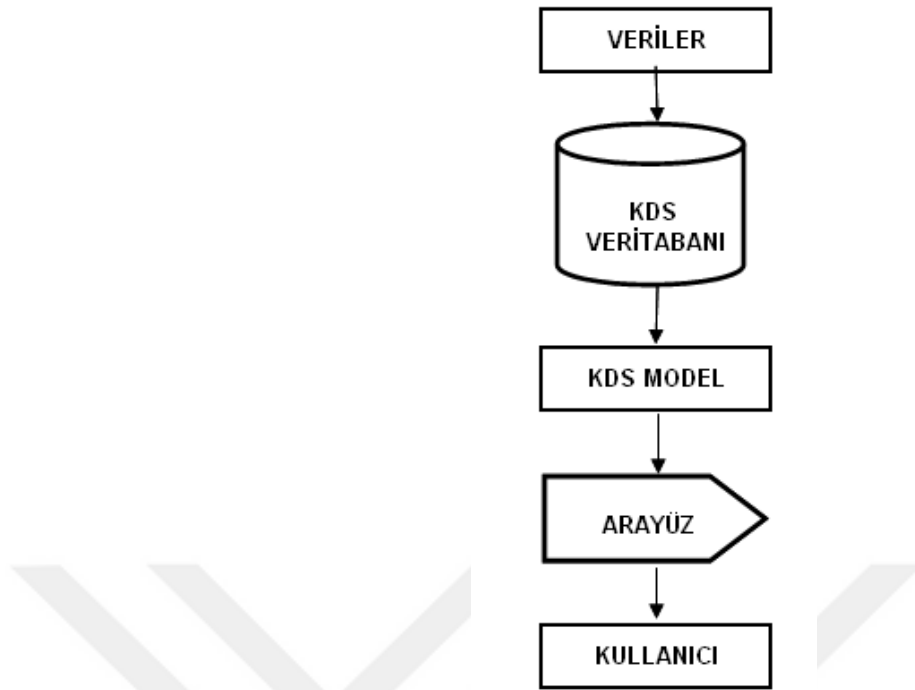
Yarı yapısal ve yapısal olmayan sorunların çözümünde karar alıcıya destek sunan KDS temel olarak, şu özelliklere sahiptir (Kaya Benschir, 1996, s. 91):

- KDS dinamik bir ortamda karar almayı destekler,
- KDS farklı yönetim düzeylerinde yarı yapısal ve yapısal olmayan sorunların çözümünde kullanılır,

- Özellikle personel politikalarının oluşturulması ve yatırım kararlarının verilmesi gibi konularda stratejik planlamaya destek sağlar,
- KDS karar alma ve kontrol işlevlerini otomatik hale getirmekten çok, bu işlevlerin etkili yürütülmesine hizmet eder,
- KDS karar almayı niceliksel (sayısal) olduğu kadar niteliksel yönden de destekler,
- KDS karar alma sürecinin tüm aşamalarına hizmet sunar,
- Sistem geleceğe dönüktür,
- Geçmişteki verileri modeller aracılığı ile işleyerek gelecekle ilgili tahminler yapmaya ve karar alternatifleri oluşturmaya katkı sağlar,
- Senaryolar şeklinde oluşturulan veri tabanlarına dayalı karar alternatiflerinin karşılaştırılmasına olanak tanır,
- Sistem karar alma sürecinin örgütlenmesini önemli ölçüde etkiler,
- Ancak sistemin karar alma süreci ile bütünleşik olarak kullanılması gerekmektedir,
- Sistem kullanıcı tarafından kolay kullanılır ve kontrol edilebilir özellik taşımaktadır.

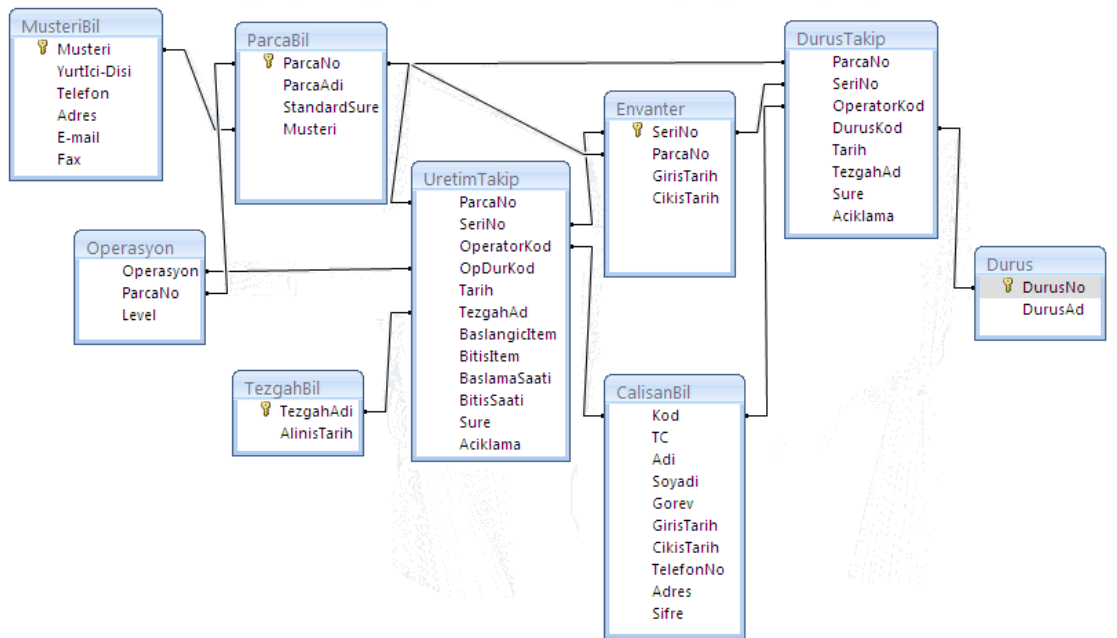
KDS'nin kullanıldığı ilk çalışma Gorry ve Scott Morton'ındır. KDS: veri tabanı, kullanıcı ara yüzü, KDS modeli ve KDS ağ yapısı olmak üzere 4 temel bileşenden oluşmaktadır. Doğru verilere sahip olmak karar destek sistemi planlama, uygulama ve kontrolünde önemli bir adım oluşturur. Şekil-1'de genel olarak KDS'nin yapısı oluşturulmuştur. Uygulama yapılan işletmedeki veri yapıları dikkate alındığında KDS'nin yapısı ise Şekil-2'de verilmiştir (Özsever vd., 2009, s. 52).





Şekil 1. Bir Karar Destek Sistemi Yapısı

Kaynak: (Özsever vd., 2009, s. 53)



Şekil 2. Verimlilik Yönetim Sistemi için KDS Yapısı

Kaynak: (Özsever vd., 2009, s. 53)

Şekil 1’de KDS’nin yapısı örneklendirilmiştir. Buna göre kullanıcılar KDS’yi yöneten kişilerdir. Kullanıcı ara yüzü sayesinde KDS yönlendirebilir. Kullanıcı, karar problemi ile ilgili karar alan durumundadır. Ele alınan probleme ilişkin gerekler çerçevesinde KDS’yi kullanarak sonuç raporların ya da tablo analizlerin yardımıyla, alternatif çözümler arasında en iyisini bulmaya çalışır.

Sonuç olarak, KDS genel anlamda kişilerin karar vermelerinde yardımcı olan bilgisayar tabanlı sistemlerdir. KDS nin amacı, karmaşık olan problemleri çözerek karar alma konusunda gerekli olan mekanizmalara işlevsellik kazandırmaktır.

### **1.2.5.2. Elektronik Veri İşleme Sistemleri**

Elektronik Veri İşleme Sistemi (EVİS), bilgisayarlara dayalı olarak günlük rutin işlemlerin işlenmesini, düzenlenmesini ve kayıt altına alınmasını sağlayan bilgi sistemidir Satın alma, ödeme ve satış yapma işlemleri kapsamında EVİS; sipariş, stok, müşteri ve ürün gibi kategori şeklinde bölümlendirmekte, ilgili verileri bütünleştirmekte ve bu verileri kullanım için hazırlamaktadır. EVİS, kurumsal faaliyetlerin desteklenmesinde yaşamsal rol oynamaktadır (Şahin, 2008, s. 26)..

EVİS; daha önce elle yapılan sıkıcı, zaman alan, yorucu ve çeşitli hesaplamalar gerektiren işlerin bilgisayarlar aracılığı ile önceden hazırlanan programlar yoluyla gerçekleştirilmesine olanak sağlayan donanım, yazılım ve personelin yer aldığı bir bütündür. Bu sistemin özellikleri işlemleri yürütme, kayıt tutma üzerinde yoğunlaşma, dosyalama ağırlıklı olma, periyodik çıktılar üretme ve örgütün örgütsel düzeyinde çalışan personelin ihtiyaçlarına yönelik bilgiler yaratmasıdır (Kaya Bensghir, 1996, s. 141).

EVİS aşağıda belirtilen özelliklere sahiptir (Tahirov, 2009):

- EVİS, dosya kökenlidir.
- Kaydi işlemlerin elde edilip kayıtların saklanmasına yöneliktir.
- Çıktıları genel olarak periyodiktir.
- Öncelikle üst düzey yönetim için bilgi üretir.
- Yöneticinin bilgi istekleri için, sınırlı esnekliğe sahiptir.

- Bu sistemler işleve dayalıdır. Uygulamalar birbirinden bağımsız bir şekilde geliştirilir.

Böylece EVİS'in diğer bilgi sistemlerinin alt sistemi gibi faaliyet gösterdiği ve örgütün örgütsel seviyesine hizmet vererek işletmenin rutin işlemlerinin takibinde verilerin kayıt edilmesi, depolanması ve işlenmesinde yönetime yardımcı olduğu söylenebilir.

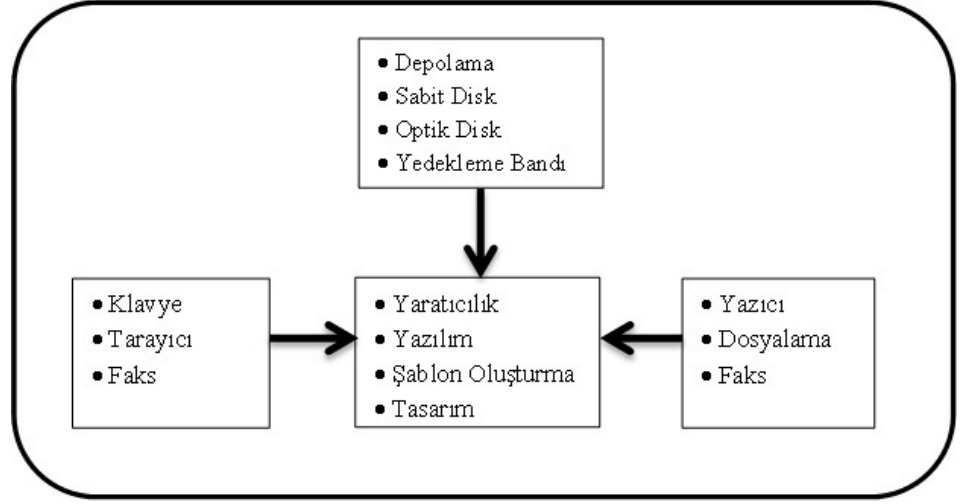
### **1.2.5.3. Ofis Otomasyon Sistemleri**

Ofis Otomasyonu Sistemleri (OOS), ofiste yapılan alışla gelmiş işlevleri ve bu işlevleri bilgi teknolojileri kullanarak otomatik hale getirilmesidir. Ofis otomasyon sistemleri; kişileri, alıcıları ve organizasyon içerisinde bulunan bilgi, veri, elektronik mesaj ve formların toplanmasını, düzenlenmesini ve kayıt ederek bunların aktarılmasını gerçekleştiren bilgi teknoloji temelli sistemlerdir (Elibol, 2005, s. 158)

Başka bir ifade ile OOS) işletmelerde yapılan işleri daha etkin ve hızlı olmasını sağlamak amacıyla işletmelerde bilgisayar teknolojisinin aktif şekilde kullanılmasını ifade etmektedir (Altınöz, 2008, s. 52).

OOS, çalışanların ofisteki verimliliklerini artırmayı amaçlayan bilişim sistemleri uygulamasıdır. OOS, farklı bilgi çalışanlarını coğrafik ve örgütsel bölgeleri kontrol etmektedir. Ofis otomasyon sistemleri belgeleri kontrol etmekte ve iletişim sağlamaktadır (Karahoca ve Karahoca, 1998, s. 27).

OSS'ye örnek olarak kelime işlemci, e-posta, faks makineleri, video konferanslar, elektronik takvimle, telekonferans ve masa üstü yayıncılık gösterilebilir. OSS'nin öğeleri Şekil 3'de gösterilmektedir (Canbaz, 2016, s. 52,53).



**Şekil 3. Ofis Otomasyon Sistemleri Unsurları**

Kaynak: (Canbaz, 2016, s.53)

Ofis Otomasyon Sistemlerinin İşleyişi:

- Kelime İşleme; bilgisayarda mektuplar, özetler, hatırlatıcı notlar hazırlayarak yazılı doküman oluşturarak,
- Masa üstü yayıncılık; doküman oluşturmak için bilgisayar yazılımlarının kompleks yayın oluşturabilme yeteneğini kullanarak,
- E-posta; bir bilgisayardan diğerine elektronik olarak posta göndererek,
- Sesli notlar; telefon aracılığı ile mesajları saklayıp, geri alıp bilgiyi dağıtarak,
- Video konferanslar; yönlendirilmiş grup sistemleri sayesinde dünyanın farklı yerlerinde bulunan bireyleri buluşturarak,
- Faks; yazılı bilgileri telefon hatlarını kullanarak ihtiyaç duyulan herhangi bir yere göndererek,

aşamalarından oluşmaktadır (Sağlık Kitabı, 2010).

Sonuç olarak, OSS birbirinden uzak olan birimlerin kendi aralarında ve tüm dış dünya ile bağlantı kurmasını ve bilgi alış-verişi imkanı sağladığından dolayı birçok işin kağıt kullanmadan tamamen elektronik ortamda yürütülmesini sağlar.

#### 1.2.5.4. Yapay Zekâ Uzman Sistemler

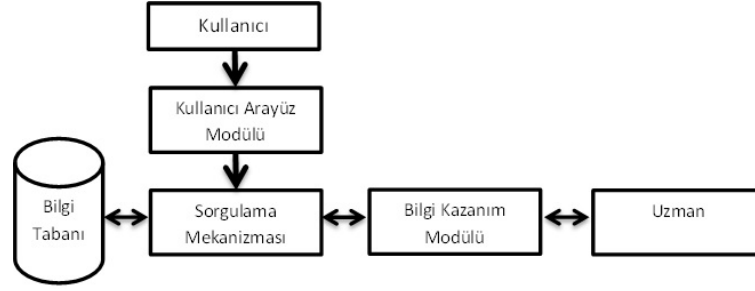
Yapay Zekâ, son yıllarda dikkatleri üzerine çeken bir alandır. Yapay zekâ alanındaki araştırmalar zeki davranışlara sahip bilgisayar sistemlerini geliştirmeye ağırlık vermektedir. Yapay zekâ, insanın zekâ gerektiren davranışlarının özelliklerini taklit eden zeki bilgisayar sistemlerini tasarlamak ve geliştirmekle uğraşan bilgisayar biliminin bir branşıdır. Yapay zekâ aşağıdaki konularla ilgilenir (Özkan ve Gülesin, 2001, s. 169):

- Makina Görme Yeteneği
- Konuşmayı Tanıma
- Robotik
- Ses Tanıma
- Tabi Dil İşleme
- Desen Tanıma
- Makinanın Öğrenmesi
- Uzman Sistemler.

Uzman sistem, herhangi bir bilgi problemi için bir uzman gibi ustaca problem çözümlü yapan özel bir bilgisayar programıdır (Kaya ve Gözen, 2005, s. 356).

Bir başka ifade ile uzman sistemler, problemlere bir uzman bakışı, bilgisi ve çıkarımlarıyla yaklaşarak çözümler geliştirmeyi amaçlayan bilişim sistemleridir. Uzman sistem, alınan kararların doğruluğunu, karar verme sürecinin hızlandırılması, personel verimliliğinin artırılması, ihtiyaç olan belge ve bilgiye desteğini sağlamak gibi amaçları vardır (Sebetci, 2018, s. 138).

şekil 4’de uzman sistemlerin bileşenleri gösterilmektedir. Buna göre uzman sistem bileşeni kullanıcı, kullanıcı ara yüzü, sorgulama mekanizması, bilgi tabanı, bilgi kazanım modülü ve uzman temel bileşen olarak ifade edilir (Canbaz, 2016, s. 79).



**Şekil 4. Uzman Sistem Temel Bileşenleri**

Kaynak: (Canbaz, 2016, s.79)

Bir uzman sistem tasarlanırken yüksek performansa dayalı, güvenilirlik, anlaşılabilirlik, esneklik ve tüm işlemlere hızlı cevap verme özelliklerine sahip olacak şekilde tasarlanmakta ve şu yararları sağlayabilmektedir (Canbaz, 2016, s. 80):

- Maliyetlerin azaltılmasına,
- Verimlilik artışına,
- Hazır ve kalıcı bilgi
- Verilen sonucu ve nedeni ayrıntısına kadar açıklama,
- Hata oranlarını azaltarak kalitenin iyileştirilmesi,
- Üretim ve sevişte esneklik,
- Daha ucuz cihaz kullanılmasını olanak sağlama,
- Güvenirlik,
- Hızlı cevap verme,
- Duygusallıktan uzak cevap alma,
- Akıllı veri tabanı kullanma.

#### 1.2.5.5. Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri

Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri (ÜDYBS) işletmelerde yüksek seviyedeki stratejik öneme sahip kararları alma, yürütme ve kontrol etme yükümlüğü olan yöneticilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla oluşturulmuş sistemlerdir. Bu sistem, diğer işlevsel bilgi sistemleri ve KDS tarafından hazırlanmış tepe yönetimin politikalarını oluşturmada ya da işletmenin amaçlarına ulaşmak için geliştirilmesi gereken uygulamaların belirlenmesinde kullanılabilecek grafiksel tabloların, işletmenin

faaliyetini sürdürdüğü proje bilgilerinin ve işletme dışında bulunan bilgilerin özetlenmesi işinde elde edilen verileri kullanır (Göl, 1999, s. 358).

ÜDYBS kullanımı konusunda olgunluk kazanmak için biçimsel, yarı biçimsel ve geleneksel yöntemler sunulmaktadır. ÜDYBS'yi diğer bilgi sistemlerinden ayıran en önemli özelliği, var olan problemleri çözüme yerine gelişmiş hesaplama ve iletişim sağlama yeteneğidir (Tahirov, 2009, s. 128).

ÜDYBS, üst düzey yöneticilerin ihtiyaç duyduğu önemli bilgileri, uygun zamanda istenilen şekilde işletme dışından ya da içinden sağlayan bilgi sistemidir. ÜDYBS; üst düzey yöneticilerin olgunlaşmamış kararlarına, grafik ve iletişim teknolojilerini aktif kullanarak destek sağlamak amacıyla geliştirilmiştir (Elibol, 2005, s. 158).

ÜDYBS'nin kritik başarı faktörleri şunlardır (Canbaz, 2016, s. 75):

1. Sistemin oluşturulmasından yönetilmesine kadar tüm faaliyetlerden sorumlu yöneticinin bulunması,
2. Sistemin aktif ve etkin kullanımından sorumlu bir operatör görevlendirilmesi,
3. Operatör'ün teknik bakımdan uzman olması yanında, iş alanı alanına sahip bilgisi olması,
4. Teknoloji oluşumunda uygun yazılım ve donanım teknolojisi seçilmesi,
5. Sistemin ana hedef ve amaçları için örgütle uyumunun sağlanması,
6. Sistemin değişimlere karşı esnek olması.

Sonuç olarak, ÜDYBS önemli verilerin incelenmesinde, sadeleştirilmesinde, zamanın ekonomik kullanılmasında ve gerekli bilgilerin yöneticiler için saklamasında yararlıdır. Esneklik ve kolay kullanılabilirliği sayesinde üst yöneticilere veriyi grafik, tablo veya düz yazı şeklinde sunarak stratejik kararların verilmesi aşamasında üst yönetimin dikkatini önemli kısımlara çekerek işlemler üzerinde yoğunlaşmasını sağlayan sistemdir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI

#### 2.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Bir işletmenin başarılı olabilmesi için fiziksel kaynak ve insan kaynağı olmak üzere iki temel kaynağa ihtiyacı vardır. Fiziksel kaynaklar; borçları, alacakları, öz kaynakları ve karları içeren parasal kaynaklardır. İnsan kaynakları; yaratıcılık, deneyim, beceri, bilgi, karar verme ve yeteneklerin yapılandırılması, ödüllendirilmesi, örgütlenmesini içine alan bir sistemdir. Rekabet avantajı sağlayan en dikkat çekici kaynak, insan kaynakları ve yönetimidir (Tunçer, 2011, s. 5).

İnsan kaynakları yönetimi kadroların oluşumu ile işe başlar. İnsan kaynağının eğitimi, gelişimi, motivasyonu, performansının artırılması insan sağlığı ve güvenliği gibi alanlarda çalışma gösterir. İnsan kaynakları yönetiminin temel vazifesi, insan kaynağını en etkin ve verimli şekilde kullanılmasını sağlamaktır (Sabuncuoğlu, 2000).

##### 2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Kavramı

İnsan kaynakları yönetimi (İKY), örgütün stratejik amaçlarının gerçekleştirilmesinde, bireysel iş gören ihtiyaçlarının karşılanmasında insan kaynaklarının etkili kullanımını içerir. İKY; yönetici veya personelin işe alınması, yerleştirilmesi, eğitilmesi ve faaliyetlerin sürekli artırılması için tüm destek unsurların devreye sokulmasıdır. İKY; işletmelerin belirlenen stratejik amaç ve hedeflere ulaşmaları doğrultusunda çalışanların memnuniyeti, motivasyonu, gelişimi ve yüksek performansının devamlılığının sağlanması için üstlenilmiş faaliyetler yönetimidir (Tunçer, 2011, s. 6).

İKY'nin kavramına ilişkin birden fazla tanım bulunmaktadır. Bunlar (Küçükönel ve Korul, 2002, s. 69):



İKY; örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının temini, istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir.

Başka bir ifade ile İKY herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda insan kaynaklarının örgüte, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde yasalara da uyularak etkin yönetilmesini sağlayan işlev ve çalışmaların tümüdür.

İKY, genel olarak iki temel amaç için çalışır (Yılmaz ve Eroğlu, 2008, s. 24):

- Çalışanın bilgi ve becerisini en iyi şekilde kullanarak maksimum verim almak,
- Çalışanların iş hayatındaki yaşam kalitesini maksimum düzeye çıkarmak, güvenli ve ferah bir ortamda çalışmasını sağlamak.

İKY; birinci amaca ulaşmak için çaba gösterirse yani her şey işletme için düşüncesini ön plana çıkarırsa, bu düşünce insanları herhangi bir üretim aracından farksız hale getirecektir. İkinci amaç ise insana daha çok önem vermekte ve işletmelerin insanlar için olduğu düşüncesini ön plana çıkarmaktadır. İKY, bu iki amacı da dengeli bir şekilde gözeterek başarıya ulaşabilir (Geylan, 1995, s. 2-3).

İKY'nin hedeflerini bir kaç madde ile sıralayabiliriz (Tunçer, 2011, s. 7):

- Kişinin amaçları ile işletmenin amaçlarını birleştirerek, rekabetçi ortamda stratejik üstünlük sağlamak ve hedeflere ulaşılmasında yardımcı olmak,
- Çalışma hayatının kalitesini geliştirmek, huzurlu çalışma ortamı sağlayarak, çalışanların başarıya odaklanmasını sağlamak,
- Çalışanların istek, beklenti ve motivasyonlarını göz önünde bulundurarak sürekli gelişmesini sağlamak,
- Çalışanların bilgi ve becerilerini en etkin şekilde kullanmak,
- İşletme kültüründe, iş ahlakını ve sosyal sorumluluk duygularını geliştirmek,
- Çalışan ve işletmenin hedef ve beklentilerini maksimum düzeye getirerek, üst yönetim ve tüm bölümlere fayda sağlamak.

İnsan kaynaklarının iş yapış biçimini belirleyen süreçler bir işletmenin tabanını oluşturur. İşletmenin temel amaçları doğrultusunda vizyonunu gerçekleştirebilmesi için işletmenin hedeflerini, varmak istediği noktayı, faaliyet alanları ve sektörün gereklerine göre istihdam politikalarını belirlemesi gerekir. İşletme için hayati önem taşıyan noktaları bilmek ve bunları işine uyarlamak İKY'nin bulunma sebebidir. Bundan dolayı İKY'ni birinci adımı; insan kaynaklarının temel amacını, hedeflerini ve stratejilerini tanımlamak olmalıdır (Yarımkaya, 2011, s. 8).

### **2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi**

İKY uygulamalarının şekillenmesinde birçok tarihsel gücün etkisi olmuştur. 1800'lü yıllarda ekonomi küçük aile işletmeleri ve tarıma dayalı olması sebebi ile İKY ait uygulamaları yaşça büyük olan kişi yerine getirmekteydi. İlk İKY sanayi devriminin sonucu olarak ortaya çıkmıştır. İşletmelerde belirli düzeyde uzmanlık isteyen makineleri kullanabilecek çok sayıda insan kaynağına ihtiyaç duyulmuştur. Bu durum, insan kaynağını eğitmek ve programlamak için uzman yöneticilere ihtiyaç olduğunu ortaya çıkartmıştır. 1911 yılında gelişen bilimsel yönetim hareketi; işleri yerine getirebilecek beceri ve yeteneğe sahip insan kaynağını belirleme, artan verimlilik karşısında teşvik edici ücret verme, çalışanlara dinlenme araları vermenin ve işi yerine getirmede hangi metodun en iyisi olduğunu belirlemenin önemi ortaya koymuştur (Öge, 2016, s. 2).

İKY ilk olarak Personel Yönetimi (PY) olarak ortaya çıkmıştır. Uzun yıllar işletmenin temel işleri arasında yer alan PY'nin kullanımlığı 1980'li yıllardan sonra yerini insan kaynakları yönetimine bırakmıştır. Bir bakıma bu işlem bir kabuk değişimi yaratmıştır. İKY, PY'nin bir uzantısı olarak da kabul edilebilir. Fakat İKY'nin kazandığı değer bugün PY'yi aşmıştır. İki işlev arasındaki en önemli fark PY daha çok işletme çıkarlarını gözetmesi ve amaç olarak işgücü verimliliğini seçmiştir. İKY ise işgücü verimliliğinin yanında çalışan insan kaynağının memnuniyetini de amaç olarak hedeflemiştir. Buda İKY'yi günümüzde yükselen bir yıldız konumuna koyarak, işletmelerin ilgi odağı haline gelmiştir (Sabuncuoğlu, 2000, s. 7).

İKY'de odak, insanların geliştirilmesi, ortak kültürün oluşturulması ve çalışanların bu yolla örgüte bağlanmasıdır. Bu anlayışın oluşmasında, ABD'deki firmaların Japon firmalarını taklit etmesinin payı büyüktür. İKY literatüründe ortaya

çıkan ve son yirmi yılda yaşanan gelişmelerin alanda stratejik, kurumsal, politik ve uluslararası perspektifleri netleştirmeye başladığı belirtilmektedir.

### 2.1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

İKY'nin iki temel amacı vardır. Bunlardan birincisi; kişinin ihtiyaçlarına cevap vermek, kişinin iş tatminini sağlamak ve ayrıca kişinin mesleki gelişimine katkıda bulunmaktır. Diğeri ise işletmenin strateji ve ana hedefleri doğrultusunda insan kaynaklarının en etkili şekilde değerlendirilmesidir (Barutçugil, 2004, s. 37).

Başka bir ifade ile İKY'nin temel amacı ahlaki ve sosyal sorumluluk anlayışıyla çalışanların işletmeye olan katma değerini arttırmak ve stratejik amaçlarını gerçekleştirmektir. İKY uygulamalarına genel olarak bakıldığında dört temel hedefi bulunmaktadır. Bunlar; Kurumsal, örgütsel, görevsel ve personel şeklinde sıralanabilir (Tunçer, 2011, s. 7).

İKY'nin temel amaçlarını özetlersek (Barutçugil, 2004, s. 37):

- İşletme amaçlarının çalışanlar aracılığıyla elde edilmesi,
- Tüm çalışanların performans düzeyinde maksimum seviyeye ulaşmasını sağlamak, onların tüm yetenek, bilgi ve becerisinden yararlanmak,
- Çalışanların kalitelerini yükseltmesi ile birlikte tüm örgütün performansını yükseltmesi,
- Çalışanları işletmenin amaç ve stratejilerine ulaşmasında katkıda bulunması için kendilerini daha fazla işletmeye vermelerini sağlamak,
- İnsan kaynaklarının işletme amaçları doğrultusunda en verimli şekilde kullanılmasını sağlamak,
- Çalışanların kariyer beklenti ve gelişimini sağlamak,
- İşletme politikası ile insan kaynakları politikası birleştirilerek uygun bir kültürün geliştirilmesini sağlamak,
- Çalışanların yaratıcılıklarını ve enerjilerini uyandıracak gerekli ortamın sağlanması,
- Yenilikler, takım çalışması ve toplam kalite anlayışını geliştirecek ortamların sağlanması,

- Uyum sağlayan ve öğrenen işletme çıkraları ve mükemmele ulaşma amacına esneklik gösterme isteğinin cesaretlendirilmesi.

Bu amaçların hepsine ulaşabilmek için İKY'nin yapması gereken, potansiyeli olan insanların yapıya çekilmesi, onların geliştirilmesi ve elde tutulması olarak üç ana başlık altında toplanabilir.

İKY'nin amaçlarını Şekil 5'deki gibi ifade edebiliriz.



**Şekil 5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları**

Kaynak: (Barutçugil, 2004, s. 38)

#### 2.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

Son yirmi yıl içerisinde büyük bir hızla yaşanmaya başlanan ve giderek etkisini arttıran küreselleşme sürecinde, uluslararası boyutta rekabet üstünlüğü yakalayan işletmelerin insan unsurunu farklı yorumladıkları ve başarılarının temelinde insan kaynağının önemini ön plana çıkardıkları görülmektedir. Bu süreçte insan kaynakları yönetimi fazlasıyla karmaşıklaşan çevresel koşullardan dolayı giderek daha önemli hale geldiğinden, çoğu yönetici insan kaynakları yönetiminin örgüt açısından çok önemli stratejik açımları olduğunu algılamaya başlamıştır (Işık, 2009, s. 164).

İnsan kaynağı özellikle çok uluslu şirketlerin dünya sahnesine girmesiyle birlikte önemli bir rekabet avantajına dönüştürülmüş ve bir rekabet stratejisi olarak şekillenerek ortaya çıkmıştır. Stratejik insan kaynakları yönetimi; çalışanların performansını arttırmak, yenilikçilik ve esnekliği özendirilen örgüt kültürünü içselleştirmek ve

geliştirmek amacıyla insan kaynağının stratejik amaç ve hedeflerle bütünleşmesini amaçlamaktadır (Işık, 2009).

Bir işletmedeki İKY'nin önemi o işletmenin büyüklüğüne, işletmenin bulunduğu iş koluna, üst yönetimin insan kaynaklarına verdiği öneme göre şekillenir. İKY'nin almış olduğu kararlar tüm işletmeyi ilgilendirir ve tüm bölümleri etkiler. İnsan kaynaklarının etkili yönetimi; kazaların, hataların ve devamsızlığın azalması demektir. Bunun sonucunda da ürün ve hizmet kalitesi artar. Çok uluslu şirketlerin artışı insan kaynakları yöneticilerine yeni yükler getirecektir. Çalışanlara farklı ülkelerde çalışabilmek için gerekli bilgi, beceri ve kültürleri öğretecek bir eğitim verilmesi zorunlu hale gelmiştir. Değişimin ortaya çıkardığı yeni yaşam tarzları ve çalışan ile iş arasındaki değişime uğraması da İKY'nin önemini arttırmaktadır (Tunçer, 2011, s. 11).

### **2.1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri**

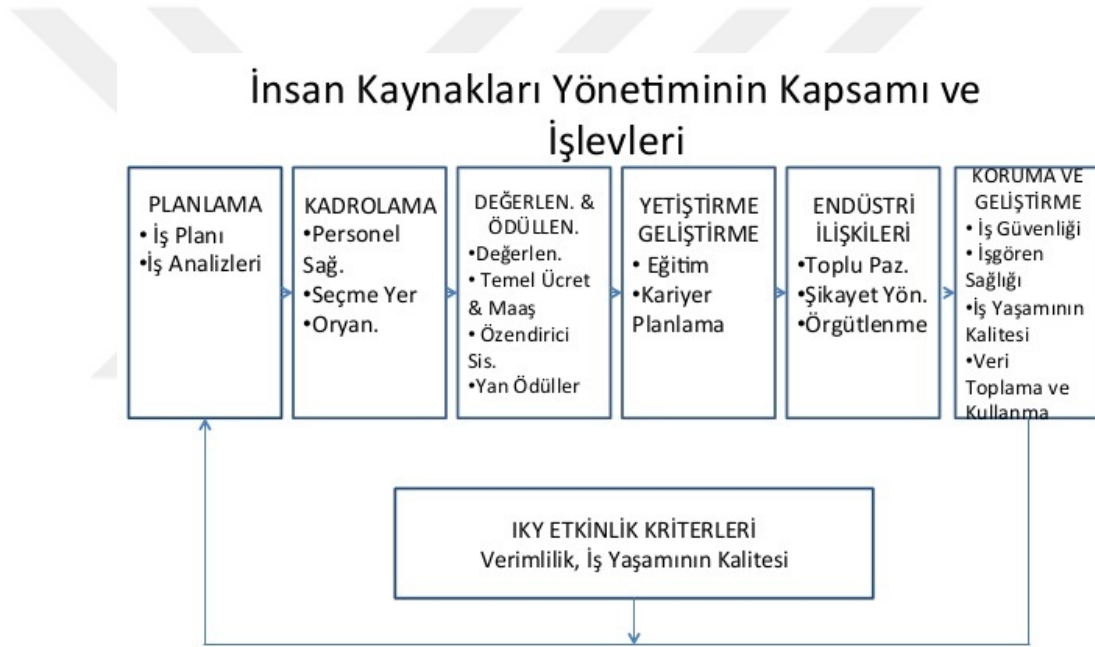
İnsan kaynakları yönetimi hem çalışan hem de işlevsel olarak işletme için değer ifade eden bir kaynaktır (Seviçin, 2006, s. 184).

İnsan Kaynakları Yönetimi'nin üzerinde bulunan işleri en iyi şekilde yapabilmesi için bazı temel uygulamaları uygulaması gerekir. İKY'nin temel işlevi: İnsan kaynaklarının planlanması, kadrolaması, ölçme ve değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, korunması ve endüstri ilişkileridir. Ayrıca son yıllarda önem kazanmaya başlayan bilgi sistemleri de İKY'nin temel işlevleri arasında değerlendirilebilir (Samdamlı, İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği, 2008, s. 241).

İşletme alanında İKY'nin işlevleri yerine getirilirken İKY'nin alanına giren konularda diğer bölümlere danışmanlık yapılır ve farklı bölümler arasında İKY işlevlerinin birbirleri ile uyumlu olarak düzenlenmesi sağlanır (Yüksel Ö. , 2000, s. 36).

İKY ile ilgili tüm işlevlerin amacı, işletmenin faaliyette bulunduğu iş alanında rekabet üstünlüğünü temin etmek ve yaşamının daha iyi bir seviyede sürdürülebilmesini sağlamaktır. Bu durumun bir sonucu olarak yeni ürünleri, teknolojileri yaratabilecek ve kullanabilecek; yeni pazarlarda uyumlu olarak rekabet edebilecek, büyüme ve gelişmeyi

başarabilecek ve tüm bu işlevleri birbirleri ile uyumlu olarak yapabilecek işgücünü işletmeye kazandırmak ve verimli olarak kullanmak günümüzün en önemli konularındandır. Bu nedenle geleneksel rolünün ötesinde İKY'nin stratejik bir rolü de vardır. İşletmelerde İnsan Kaynakları, verimliliğin ve kalitenin anahtarıdır. Öyleyse bu kaynaktan en etkin şekilde yararlanmak ve onu geliştirmek işletmenin birincil amaçlarında yerini almalıdır. Özellikle İKY'nin işlevleri, işletmelerde bir amaç halinde uygulanmaktadır. Bu süreç Şekil 6'da olduğu gibi sistematize edilebilir (Samdamlı, İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği, 2008, s. 242).



### Şekil 6. İnsan Kaynakları Yönetiminde İşlevlerin Süreci

Kaynak: (Samdamlı, İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği, 2008, s. 242)

İKY'nin işlevsel olarak kapsadığı konular şu şekilde sıralanabilir (Tunçer, 2011, s. 8):

- İş analizi yönetimi,
- Çalışan ihtiyacını planlama,
- Yeni adayları istihdam etme,

- İş adaylarının seçimi,
- Yeni çalışanların uyumu ve eğitimi,
- Maaş ve ücret yönetimi,
- Motivasyonun ve faydaların sağlanması,
- Performans yönetimi,
- İletişim,
- Çalışanların sağlığı ve güvenliği,
- Eğitim ve geliştirme,
- Sendikalarla ilişkiler.

Sonuç olarak, insan kaynakları yönetiminin işlevi insan faktörünün işletme hedefleri doğrultusunda en iyi şekilde yönetilmesi, motive edilmesi, eğitilmesi ve geliştirilmesidir.

#### **2.1.5.1. İş Analizi**

İş analizi, işlerin içeriklerini çözümlemesi yoluyla işin yapılmasını etkileyen tüm unsurların belirlenmesidir. İş analizinin yapılması ile bir işi oluşturan görevlerin ve bu işi başarılı bir şekilde yerine getirebilmek için bir çalışanın ihtiyaç duyduğu beceri, yetenek ve sorumlulukların neler olduğu belirlenir. Ayrıntılı bir tanımla iş analizi her biri kendine has iş için neyin yapılacağına, nasıl yapılacağına ve ne için yapılacağına ilişkin bilgilerin sistematik olarak oluşturulmasıdır (Barutçugil, 2004, s. 252).

Fizik alanında iş, bir nesneyi dışsal bir güç ile belirli bir yönde ve mesafede hareket ettirmek için uygulanan enerjinin transfer ölçüsüdür. Ekonomik anlamda iş: Bireyin yaşantısını sürdürmek ya da belirli düzeye yükseltmek amacıyla ortaya koyduğu bedensel ve düşünsel çabadır. Sosyal anlamda iş: Bireylerarası ilişkilerin kurulmasına, toplum içinde toplumsal kuralların öğrenilmesine yardımcı olan bir işlemdir (Ferecov, 2011, s. 13).

İş analizi, bir işin en önemli yönlerini ortaya çıkararak o işi tanımlama ve çözümleme sürecidir. İş analizi, belirli bir işin en küçük parçalarıyla ayrıntılı olarak tanımlanıp, incelenme sürecidir. İş analiziyle işletmedeki tüm işlemlerle ilgili bilgiler toplanır, kaydedilir ve araştırılır. İş analizi yalnızca işin içerdiği görevlerin

belirlenmesinde değil; beceri, deneyim, eğitim gibi işin başarılması için personelde aranan özellikleri ve işin yapıldığı çevre ile ilgili bilgilerin toplanmasını da içerir (Tunçer, 2011, s. 56).

İş analizi bilgilerini derlemek ve sınıflandırmak için çok sayıda yöntem kullanılmaktadır. Mülakatlar, kişisel raporlar, derlemeler, uzman gözlemcilerin dereceleme cetvelleri, iş analizi bilgilerini toplamanın yaygın prosedürleri arasında sayılabilir. İş analizi ile bilgiler iş tanımı ve iş gereklerini de içine alır (Barutçugil, 2004, s. 252).

İş analizinin temel amacı, farklı türdeki işlerle ilgili bilgi elde etmektir. Bu nedenle iş analizi ile işin yapısı hakkında bilgi toplamak, toplanan bilgileri kaydetmek ve kaydedilen bu bilgileri inceleyerek iş ile ilgili ortaya çıkacak sorunların çözümüne yardımcı olmak amaçlanır. Bu temel amaçtan farklı olarak iş analizinin fayda amaçları şu şekilde sıralanabilir (Tunçer, 2011, s. 57):

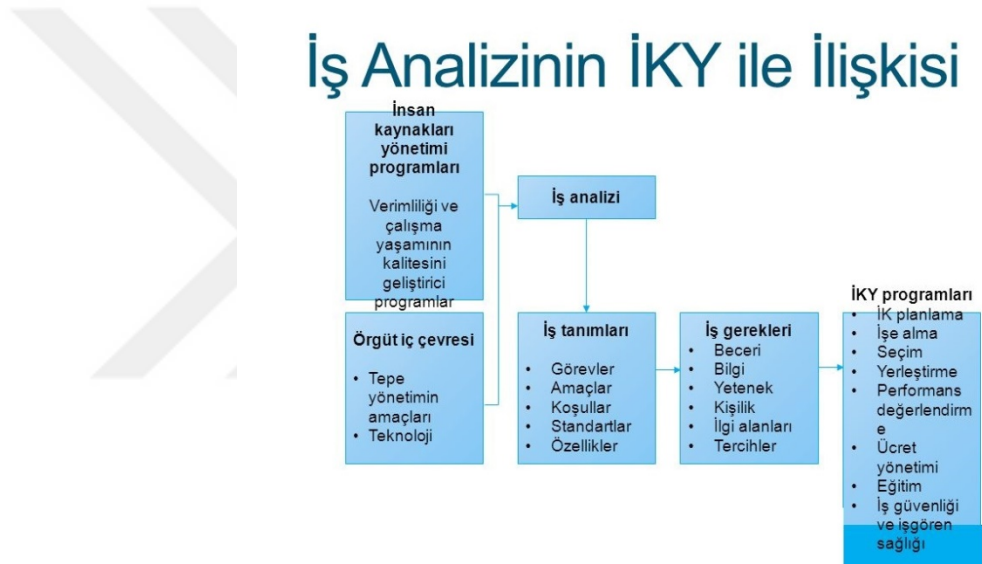
- Çalışanların değerlendirilmesi için iş gereklerini belirlemek,
- İş değerlendirmesi için verileri toplamak,
- Çalışanların seçimi, yerleştirilmesi ve yükseltilmesi için gerekli bilgileri sağlamak,
- Çalışanların eğitimi için yapılması gerekenleri belirlemek,
- İş tehlikelerine karşı önlem almak,
- İş ortamı ve çalışma şartlarını iyileştirmek,
- Üretim standartlarının belirlenmesine yardımcı olmak,
- Çalışanların kayıt ve istatistiklerine temel olmak,
- Performans ve standartları belirlemek,
- Kariyer planının sağlıklı şekilde yapılmasını sağlamak,
- İş yükü dengelerini sağlamak,
- İş ve çalışanların yasal düzenlemelerinin yapılmasında gerekli bilgileri sağlamak,

Başarılı bir iş analizi yedi adımda gerçekleştirilir (Barutçugil, 2004, s. 254):



1. İş analizi yapmanın amacını anlamak,
2. İşlerin işletmedeki rolünü anlamak,
3. Görevlerin kıyaslanması,
4. İş analizi bilgilerinin nasıl toplanacağını belirlemek,
5. Gerekli olduğunda açıklama istemek,
6. İş tanımının ilk taslağını oluşturmak,
7. İşin yöneticisi ile birlikte taslağı gözden geçirmek.

İKY'nin iş analizi ile ilişkisi Şekil 7'de gösterilmektedir.



**Şekil 7. İş Analizinin İKY ile İlişkisi**

Kaynak: (Öge, 2016, s. 94)

### 2.1.5.2. İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları planlaması (İKP) örgütün gelecekte ihtiyaç duyacağı personelin nitelik ve nicelik bakımından önceden belirlenmesi, bu ihtiyacın nasıl ve ne derecede karşılanabileceğinin saptanması faaliyetlerinin tümüdür. İnsan kaynakları planlaması örgütün aşırı ya da eksik personelle çalışmasını önler, çevresel farklılıklara örgütün uyum sağlayabilmesi için personelle ilgili faaliyetleri yönlendirir (Ferecov, 2011, s. 23).

Örgütler her geçen gün giderek daha karmaşık hal aldığından dolayı, bu karmaşayla baş edebilmesi için uzman personele ihtiyaç duymaktadır. Bu amaçla ya

uzmanlaşmış personel işe alınmakta ya da mevcut personelin belirli bir maliyet karşılığında eğitilmesi yoluna gitmektedirler (Demir ve Çavuş, 2010, s. 3).

Bu sebepten dolayı örgütteki insan kaynaklarının iç ve dış gelişmelere uygun olarak etkili bir biçimde oluşturulması, geliştirilmesi, kullanılması amacıyla; gözden geçirilmesine, yapılandırılmasına ve değerlendirilmesine ilişkin tüm çalışmalar şeklinde değerlendirdiğimiz İKP işletmeler için hayati bir unsur haline gelmiştir (Barutçugil, 2004, s. 486).

İKP, her şeyden önce çalışanların motivasyonunu, verimliliğini ve bağlılığını artırır. Çalışanların kariyer planlaması yoluyla gelecekte örgütün içinde görmeleri ve örgütle özdeşleşmeleri kolaylaşır. İşten ayrılmalar azalır, bilgi ve becerileri artması nedeniyle performans ve kalite düzeyleri artar (Barutçugil, 2004, s. 244).

İKP dinamik ve devamlı bir süreçtir. Doğru zamanda doğru kişileri elde etme sürecidir. Bu amaçla İKP ile ifade edilmek istenen temel konuları şu şekilde sıralayabiliriz (Öge, 2016, s. 62):

- İKP doğrudan doğruya insan kaynağı ile ilgilidir.
- İKP örgütün sahip olduğu insan kaynaklarının geçerli bir dökümünü çıkartmasını gerekli kılar.
- İKP, insan kaynağı ile ilgili olarak geleceğe yönelik tahminde bulunmayı gerekli kılar.
- Örgütün üst yönetimi tarafından uzun dönemi kapsayacak şekilde stratejik planlama şeklinde yerine getirmesini gerekli kılar.

Diğer bir taraftan İKP, iş örgütü için aşağıdaki işlevleri yerine getirmelidir (Öge, 2016, s. 62-63):

- İnsan kaynağının etkinliğini sağlamak,
- Çalışan faaliyetleri ile örgütün amaçlarının uyumunu sağlamak,
- Yeni çalışanların işe alımında etkinliği sağlamak,
- Tüm İKY faaliyetlerinin koordinasyonuna yardımcı olmak.

İKP, insan kaynağı ihtiyacının ve bu ihtiyacı karşılayacak yol ve yöntemleri belirlenmesini içerdiğinden dolayı, yapılacak olan araştırma ve analizler bu yönde olmalıdır. İKP açısından özellikle aşağıdaki unsurlara ilişkin bilgi ve analizler önemlidir (Tunçer, 2011, s. 101):

- Örgütün amaç ve stratejileri,
- Örgüt ve iş yapısı,
- Mevcut işgücü dökümü,
- Ürün talebi,
- Üretim teknolojisi,
- Üretim araçlarının yeterliliği,
- İşletmenin finansal imkânları,
- Çalışanın performans ve yeterlilik düzeyi,
- İş gücü ve devamsızlık oranları,
- Ekonomik ve çevre koşulları,
- Sendikal ilişkiler ve düzenlemelerdir.

İyi bir insan kaynakları planlaması bir işletmenin doğru sayıda uygun çalışanı doğru işte ve doğru zamanda bulundurmasını sağlanması ve gelecekte çalışan sayısının sistematik olarak değerlendirmesini ve bu ihtiyaçları karşılamak için atılan adımları belirlemesi ile doğru orantılıdır.

### **2.1.5.3. İnsan Kaynağının Temini ve Seçimi**

Bir örgütte planlama ile başlayan İKY çalışmaları iş analizi, iş tanımları, iş gerekleri ile şekillenir. İnsan kaynağı temini süreci ile devam eder. İnsan kaynağı temini ve seçimi İKY'nin oldukça önemli ve zor olan bir işlevidir (Öge, 2016, s. 123).

İşletmede insan kaynağının temini ve seçimi faaliyetleri örgüte ve yapılacak işe uygun nitelikte insanların bulunacağı yerlerin tespit edilmesi, bunların örgüte çekilmesi, seçme işleminin yapılmasına ilişkin ilkelerin ve teknik çalışmaların tümüdür. İnsan kaynağının temini ve seçme faaliyetleri işletmede en çok önem verilmesi gereken çabalarlardır. Çünkü insan kaynağına ilişkin olarak daha sonra yapılacak çalışmaların tamamının başarısı bu çabaların başarılı olup olmamasından etkilenecektir. İnsan

kaynağının sitemini ve seçimi faaliyetleri şu iki ana basamakta gerçekleşmektedir (Ferecov, 2011, s. 29):

1. İşletmenin üretmekte olduğu ürün veya hizmeti ve pazarındaki hareketleri de göz önünde bulundurarak, işletmenin bugünkü insan kaynakları hakkında durum değerlendirilmesi yapmak.

2. Örgüt yapısının ve örgütte mevcut iş kalıplarının incelenerek geliştirilmesi yoluyla insan kaynaklarından en uygun şekilde yararlanmayı sağlamaktır.

İnsan kaynağının temin ve seçiminde kullanılan süreç ve prosedürler elde edilecek sonuçları da etkilemektedirler. Bu seçim iki yönlü bir süreçtir. Hem çalışmak için başvuran kişinin hem de onu işe alacak olanın burada doğru ve rasyonel bir seçim kararı vermeleri gerekir. Sonuç olarak insan kaynağı temin ve seçimi çalışanların bilgi ve yetenekleri ile işletmenin ihtiyaçlarının uyuşma sürecidir (Tunçer, 2011, s. 126).

İnsan kaynağının temini ve seçimi kapsamlı bir süreç olup, işletmede çalışmak için başvuranlar arasında önceden belirlenen kriterlere uygun en iyi potansiyele sahip kişilerin işletmeye kazandırılmasıdır.

#### **2.1.5.4. İnsan Kaynağının Eğitim ve Geliştirilmesi**

İKY'de eğitim ve geliştirme uygulaması çalışanın mevcut işleri yapabilmesi ve gelecekteki muhtemel işlere veya görevlere hazırlanması için kendilerine bilgi, beceri ve yetenek kazandırılması sürecidir. Eğitimde çalışana yeni bir takım becerilerin kazandırılması geliştirmede ise daha çok mevcut yeteneklerin ve potansiyelin geliştirilmesi hedeflenir. Eğitim ve geliştirme uygulamaları hem örgütsel verimliliğin artırılması hem de kişisel performansın istenilen seviyeye yükseltilmesinde önemlidir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s. 192).

Eğitim, işletmeye maksimum katkı sağlamayı amaçlar. Bu amaçlar ve bu amaçlara ulaşmak için kullanılan teknikler çalışanın ve örgütün ihtiyaçlarını yansıtmalıdır. İşletmeler yoğun rekabet ortamında örgütsel ve kişisel geliştirmeye duydukları ihtiyacı eğitim ve geliştirme faaliyetiyle karşılayabilirler (Tunçer, 2011, s. 171).

İnsan kaynakları eğitiminin önemini şu şekilde sıralayabiliriz (Tunçer, 2011, s. 176):

- İş verimliliği artar,
- Moral yükselir,
- Kontrol azalır,
- İş kazaları azalır,
- İşletme örgütündeki süreklilik ve uyum sağlanır.

İşletmelerde uygulanan eğitim ve geliştirme programlarının örgüte ve çalışana sağladığı çeşitli faydalar vardır (Öge, 2016, s. 251).

Örgüte sağladığı faydalar:

- Örgütün tüm kademelerinde işe dönük bilgi ve becerileri artırır,
- Çalışanların örgütün amaçlarıyla özdeşleşmelerine yardım eder,
- Örgüt içi şeffaflık ve güveni sağlar,
- Ast üst ilişkisini artırır,
- Örgütsel gelişime neden olur,
- Çalışanın moralini yükseltir,
- Tüm örgütsel alanlarda geleceğe dönük bilgi sağlar,
- Karar alma ve problem çözmede örgüt daha etkin olur,
- Çalışanların örgüte sadakatleri gelişir,
- Verimlilik ve iş kalitesi yükselir,
- Çalışanlarda sorumluluk duygusunun gelişmesini sağlar,
- İlişkileri güçlendirir,
- İletişimi destekler ve artmasına neden olur.

Çalışana sağladığı faydalar ise:

- Kişisel karar vermede etkinliği artırır,
- Kişisel başarı, ilerleme ve sorumluluk yüklemeyi teşvik eder,
- Kişisel özgüvene destek olur,

- Çalışanın stres, gerilim, hayal kırıklığı ile başa çıkmasına yardımcı olur.

Sonuç olarak eğitim ve geliştirme faaliyeti, örgütlerin eğitim programlarına katılan çalışanların kendilerine değer verildiği düşüncesine sahip olabilmeleri ve bunun neticesinde çalışanların çalıştıkları örgüte yönelik güçlü bir duygusal bağlılık göstermeleri açısından önemlidir.

#### **2.1.5.5. Kariyer Yönetimi**

Kariyer; bir insanın çalıştığı yıllar boyunca herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır (Taşlıyan vd., 2011, s. 233).

Başka bir ifade ile kariyer; çalışanların iş yaşamları süresince yaptıkları işleri, iş yaşamındaki gelişme ve ilerlemeleri içeren bir kavramdır (Bingöl, 2014, s. 329).

Kariyer Yönetimi ise kişilerin iş ya da meslek hayatlarına ilişkin planlama yapmasıdır. Ayrıca İKY açısından kariyer yönetiminin özelliği örgüt içindeki hareketliliğin sağlanması ve böylece motive olunmasıdır. Kariyer yönetiminin iyi yapıldığı örgütlerde çalışanlar ne kadar sürede nereye ve hangi statüye geleceklerini bilir ya da tahmin ederler. Bu tahmin ve beklenti çok önemlidir. Çünkü bu kişiyi örgüte bağlanmasını sağlayarak motivasyonunu artırır, başka arayış içerisinde olmasını önler ve işletme ile bütünleşmesini sağlar (Öge, 2016, s. 281).

Kariyer planlaması işletme ve çalışanlara bazı faydalar sağlar. Çalışanlara sağladığı faydalar (Tunçer, Polat, 2012):

- Kişisel gelişimi artırır,
- İhtiyaçların tatminini kolaylaştırır,
- Çalışanları motive ederek daha kolay yükselmelerini sağlar,
- Kariyer hedeflerinin belirlenmesi, çalışanların potansiyel yeteneklerini harekete geçirmelerini sağlar,
- Çalışanların yeteneklerini her an kullanıma hazır hale getirmeleri için teşvik eder,

- Çalışanların işlerinden haz almalarını sağlayarak kendilerini güçlü hissetmelerine yol açar,
- İşletme içinde terfi imkânı yarattığından çalışanlara yükselme imkânı sağlar,
- Farklı deneyimleri ve eğitimleri olan çalışanlara kariyer planlama desteği verilerek örgüt ile bütünleşmeleri sağlanır,
- Daha iyi bir iş ve daha çok para yanında daha fazla sorumluluk, hareketlilik ve verimlilik artırma becerisi kazandırır.

İşletmelere sağladığı faydalar ise (Öge, 2016, s. 290):

- Kişisel yeteneklerin etkinliğinin artması,
- Çalışanın kendi kendini değerlendirme olanağı,
- Kişisel gelişim ve mutluluğun artması,
- Performansın artması,
- İşletmeye olan bağlılık, sadakatin artması,
- İşten ayrılma oranının azalması,
- Eğitim ve geliştirme ile ihtiyaçların saptanmasıdır.

Sonuç olarak, çalışanların kişisel kariyer hedeflerine ulaşmasına imkân sağlayan işletmelerde çalışma istekleri gözlenmektedir. Bu sebepten dolayı çalıştıkları işletmedeki mevcut kariyer sistemi ve sistemin uygulanma şeklinden tatmin olmayan çalışanların işletmeye yönelik olumsuz bir düşünce içinde olmaları muhtemeldir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s. 192).

İşletmeler, kariyer gelişimine dair işletme yapısı konusunda çalışanlara ayrıntılı bilgi suması ve kariyer gelişimine dair işletme içerisinde ayrıntılı bilgilere yer vererek oluşan pozisyon açıklarında kendi içinde uygun çalışanı yerleştirmesi konusunda gerekli kolaylık sağlamalıdır.

#### **2.1.5.6. Performans Değerlendirme**

Performans kavramı, en geniş anlamda belli bir hedefe ulaşmak için önceden belirlenmiş bir faaliyetin sonucunda ortaya çıkanı sayısal olarak ve kalite açısından oluşturan bir kavramdır. Performans yönetimi ise işletmenin amaçlarını ve görevlerini

maksimum seviyede başarı ile gerçekleştirmek için işletme kaynaklarını performanslara göre seçme ve değerlendirme sürecidir (Bilgin, 2004, s. 125).

Başka bir ifade ile performans yönetimi, üzerinde anlaşmaya varılmış amaçlar ve standartlar çerçevesinde performansı anlayıp yöneterek çalışanlardan daha iyi sonuç alma aracıdır (Öge, 2016, s. 308).

Performans yönetimi; dar anlamda çalışanların değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi ve geliştirilmesi insan kaynaklarının bir işlevi olarak görülebilir. Ancak performans yönetimi; çalışanların işe odaklanması, yeteneklerinin geliştirilmesi ve işe bağlılığın sağlanması için amaçların belirlenmesi ile bunlara ne derecede ulaşıldığının ölçülmesidir (Barutçugil, 2004, s. 335).

Performans değerlendirmenin amacı çalışanın işini yapmasıyla elde ettiği ürünün, işletmenin amaçlarına göre değerini ortaya çıkarmasıdır. Çalışanın değerlendirilmesinin temel amacı işletme etkinliklerini, kişisel becerilerini ve katkılarını sürekli iyileştirmesidir (Tunçer, 2011, s. 259).

İşletmede performans değerlendirmenin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Öge, 2016, s. 311):

- Performans değerlendirme ile elde edilen bilgiler işletmede görevli tüm yönetici ve çalışanlara dönüt verme amacıyla performanslarının yükselmesine katkıda bulunabilir.
- Çalışanlara hangi düzeyde ücret ödeneceği, ücret politikasında yardımcı olabilir.
- Kariyer planlama çalışmalarında öncülük yapar.
- İş oluşumundaki yanlışlıkları tespit ederek bunların düzeltilmesini sağlayabilir.
- Çalışanların barışıklıkları ya da başarılarını saptayarak kadrolama sürecindeki eksikleri gözden geçirmeyi sağlar.
- Terfi, nakil, ödüllendirme, cezalandırma veya işten çıkarmalara yasal temel oluşturur.



Performans değerlendirmede kullanılan bazı yöntemler aşağıdadır:

- Grafiksel dereceleme yönetimi
- Zorunlu seçim yönetimi
- Karşılaştırma yönetimi
- Zorunlu dağıtım yönetimi
- Kritik olay yönetimi
- Kontrol listesi yönetimi
- Sonuçlara dayalı sistem
- 360 derece değerlendirme yönetimi
- Takıma dayalı performans değerleme
- Davranışa dayalı değerlendirme ölçeği
- Yerinde inceleme ve gözleme yöntemidir.

Çalışanlar tarafından adil olarak hissedilmeyen bir performans değerlendirmesinin örgütler açısından başarı getiren bir uygulama olması zordur. Ayrıca performans değerlendirmenin şeffaf olması ve çalışanın güçlü ve zayıf yönlerine ilişkin yapıcı geri bildirim sunması çalışanın sisteme ilişkin memnuniyet düzeyini etkileyen unsurlar arasında sayılabilir. Çalışan ile ilgili çeşitli kararların verilmesinde etkili olan performans değerlendirmeye ilişkin memnuniyet düzeyi, çalışanların örgütten ayrılmalarında ya da örgütte kalmalarında etkili olabilmektedir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s. 192).

Performans değerlendirmesi çalışanın beklentilerini ne kadar karşıladığına yönelik yapılmalıdır. Bu saptamanın sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi içinde amaca uygun kriterler belirlenerek performans değerlendirmenin olabildiğince objektif yapılması esas alınmalıdır.

#### **2.1.5.7. Ücret Yönetimi**

Ücret, çalışanın işverenden emeği karşılığı aldığı ekonomik değerdir. Maaş ise ücrete göre uzun bir dönemi kapsayan, zihinsel uğraşın yoğun olduğu işlerde çalışanlara aylık yapılan ödemelerdir (Tunçer, 2011, s. 284).

Her personel çalıştığı işletmeye yetenekleri, bilgisi ve becerisiyle belli katkılarda bulunur. Bunun karşılığında ise adil bir ücret ister. İşletme de kişiye bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanabileceği bir çevre sağlar. Aynı zamanda kar ederek çalışanlara performanslarına göre ücret vermek durumundadır. Ücret, ekonomi alanında “emeğin fiyatı” olarak belirlenirken sosyal siyaset alanında “çalışanın geçim aracı” ve iş hukukunda ise “çalışanın düşünsel ve bedensel çalışmaları karşılığı elde ettikleri toplamı olarak tanımlanmıştır (Ferecov, 2011, s. 41).

Ücret ve maaşlar, çalışan ve işletme tarafından üzerinde hassasiyetle durulan önemli bir konudur. Çalışanları ücret konusunda tatmin olmayan işletmelerde örgüt içi anlaşmazlıklar, grevler, işe geç gelmeler veya rapor yolu ile hiç gelmemeler artarak maddi tatminsizlik kısa sürede iş ile ilgili psikolojik tatminsizliği oluşturacaktır. Bu da çalışanların iş verimlerinin düşmesine ve hatta işten ayrılmalarına sebep olacaktır (Öge, 2016, s. 210).

Tüm işletmelerin ücretlendirme ile ilgili temel politikaları iki prensip üzerine kurulmalıdır:

1. Ücret ve maaş ödemelerinin işletme içi dengelerin sağlanması,
2. Ücret ve maaş ödemelerinin işletme dışı dengelerinin sağlanmasıdır.

Bu nedenle işletme amaçlarını gerçekleştirebilmek ve çalışanları tatmin etmek için bazı temel ilkelere uygun davranmak gerekir. Bu ilkeleri şu şekilde sıralayabiliriz (Tunçer, 2011, s. 285):

- Eşitlik ilkesi
- Dengeli ücret ilkesi
- Cari ücrete uygunluk ilkesi
- Terfi ile orantılı ücret ilkesi,
- Bütünlük ilkesi,
- Nesnellik ilkesi,
- Esneklik ilkesi,
- Açıklık ilkesidir.

Ücretlendirmede en doğru ücret sistemi ve uygulamaları çalışanların verimliliğini arttıracak şekilde motive edilmesidir. Böylece işletme performansının artırılması amaçlanmalıdır. Etkin ücret yönetiminin amaçları şu şekilde sıralanmalıdır (Tunçer, 2011, s. 287):

- Nitelikli çalışanları işletmeye çekme,
- Mevcut çalışanları işletmede tutma,
- Maliyetleri kontrol altına alma,
- Yasal yükümlülükleri yerine getirme,
- Ödemede eşitlik sağlama,
- Çalışanları motive etmektir.

Ücretlendirme, insan kaynakları yönetiminin en önemli görevleri arasındadır. Eşit pozisyonda bulunanların eşit maaş almaları, performans değerlendirme sonucu ücretle ödüllendirilmesi veya en uygun ödülle ödüllendirilmesi ve yan ödemelerin işletme içerisinde kullanılması önemlidir.

## 2.2. İKY'DE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI

Gelişen sanayileşme ve teknolojinin ortaya çıkardığı yeni ihtiyaçlar doğrultusunda işletmelerin kendilerine yeni çalışma ve üretim metotları benimsemeleri, yenilikçi işletme ve insan kaynakları ilkeleri edinmesi zorunlu hale gelmiştir. Gelişen sanayileşme ve teknolojinin ortaya çıkardığı yeni ihtiyaçlar doğrultusunda işletmeler kendilerine yeni çalışma ve üretim metotları benimsemeleri, yenilikçi işletme ve insan kaynakları ilkeleri edinmesi zorunlu hale gelmiştir. Bilgi teknolojinin gelişmesiyle birlikte yaşanan değişimler birçok alanı etkilemektedir. İşletmeler de yaşanan bu değişimden etkilenmektedir. Günümüzde bilgisayarlar, internet ve intranetin kullanımının yaygınlaşmasıyla işletmelerde çalışma koşulları ile iş yapma biçimleri değişimlere uğrar hale gelmiştir. İnsan kaynakları yönetimi de bu değişime uğrayan alanlardan bir tanesi olmuştur. Artık işletmelerdeki insan kaynakları departmanları; işlemlerini yürütürken bilgisayarlardan, ağlardan, internetten, intranetten yararlanır hale gelmişlerdir (Samdamlı, İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği, 2008).

Çalışanlar için planlanan eğitim, kaynak kullanımı, uyum gibi konularda doğacak zaman ve maliyetleri azaltmak teknolojiyi kaynak kullanımı ile birleştirerek mümkün olmaktadır. Kullanılan insan kaynakları dokümanlarının elektronik ortama taşınması ve intranet alanları üzerinde kullanılması, içerik ve eğitimlerin hazırlanarak elektronik ortamda sunulması, prosedür ve sunumların elektronik ortamda tutulması ve gereken erişim yetkileri verilerek denetlenmesi, yapılan düzenlemeleri aynı şekilde bu ortamda gerekli kişilere duyurulması, yine bu ortamlarda eğitim merkezleri oluşturulması, çalışan kişilerin memnuniyet ve memnuniyetsizliklerini bu ortamda bildirmesi, görüş alınacak formların düzenlenmesi gibi yüzlerce uygulama insan kaynakları ile bilgi teknolojilerini birleştirerek oluşur (Vural, 2006, s. 230).

Son yıllarda önem kazanmaya başlayan bilgi teknolojileri insan kaynakları yönetiminin temel işlevleri arasında değerlendirilmektedir. İnsan kaynakları planlanmasından başlayarak bu sistem içinde yer alan diğer tüm işlevlerin işletme hedefleri ve sistem yeterliliği çerçevesinde bilgi teknolojilerinden yararlanmak mümkündür (Karcıoğlu ve Öztürk, 2009).

Bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerin gerek işletmelerin yapılarında gerekse çalışanların iş tanımlarının yeniden düzenlenmesinde önemli katkıları olmuştur. Teknoloji alanında yaşanan hızlı gelişmeler, teknolojiye erişimin kolaylaşması ve kullanımının yaygınlaşması sonucu işletmelerin insan kaynakları yönetiminin bu duruma uyum sağlayabilmesi adına daha donanımlı olmasını zorunlu kılmaktadır. İşletmelerde teknoloji kullanımının artmasıyla birlikte nitelikli insan kaynağı ihtiyacı da çoğalmıştır. Bu süreçte internet teknolojileri, uygun personelin istihdamı, kurum içi eğitim, kariyer gelişimi ve benzer konularda insan kaynakları yönetimine (İKY) destek sağlamaktadır. Böylelikle insan kaynakları ile ilgili düzenlemelere harcanan zaman ve masraflar azaltılabilmektedir (Genç, 2006).

### **2.2.1. İnsan Kaynağının Temin ve Seçiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı**

İnsan Kaynağının temin ve seçiminde, bilgi teknolojileri en çok faydalanılan işlevlerden biridir. World Wide Web (Web) tabanlı uygulamalar insan kaynakları yönetiminin en yaygın işe alma uygulamalarıdır. İnternet üzerinden işe alım sistemleri ile işletmeler zaman ve iş kaybını en aza indirerek açık pozisyonları için doğru adaylara “en kısa ve en kolay yoldan” ulaşabilmektedirler (Aydın ve Öktem, 2009)

İşe alım ilan maliyetlerinin düşürülmesi, işe alım sürecinin hızlandırılması, daha büyük bir iş başvuru havuzuna erişimin sağlanması ve işe alım alanında internetin sağladığı katkılardandır. İnternetin sağladığı bu faydalar da elektronik işe alımı, farklı sektörlerde çalışan insan kaynakları uzmanlarının gözünde popüler kılmış ve elektronik işe alım yöntemlerinin kullanımı yaygınlaşmıştır (Doğan, 2011, s. 55)

İşletme web sitesi aracılığıyla adayların başvuru yapmalarını teşvik etmek internette işe alımın gelişiminde başlangıç noktası olmuştur. Kurumsal internet sayfaları günümüzde şirketler tarafından sıkça kullanılan bir başvuru aracı olmaya başlamıştır. Hatta birçok işletme internet sitelerinin içinde İKY’ye yer ayırmakta ve güncel olarak duyurulan personel ihtiyacı dışında bu kanaldan “genel başvuru” adı altında işletmenin aday veri tabanına girişini kabul etmektedir (Samdamlı, İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği, 2008, s. 249).

Sonuç olarak, İKY süreçlerinde internet tabanlı uygulamalar ilk önce “personel seçim sürecinde” kendini daha çok göstermektedir. Günümüzde internette web sayfası bulunan pek çok şirketin çalışan aday havuzunun oluşturması, ilk ön elemeyi gerçekleştirilmesi ve adaylara seçim sonuçlarının gönderilmesi için interneti kullanmaktadır. İnsan kaynakları alanında internet sitelerinin tercih edilmelerinin nedenlerini şirketler ve kişiler açısından ayrı ayrı değerlendirmek mümkündür. Şirketler açısından bakıldığında internet sayesinde işe alım sürecinin hız kazandığı görülmektedir. Şirketler, üye oldukları sitelerde istedikleri zaman ilan yayınlatabilme şansına sahip olmakta ve ilanlarına gelen yanıtları belli kriterlere göre kısa sürede eleayıp değerlendirebilmektedirler (Erdem ve Kabakçı, 2004).

Çalışan ihtiyacını nitelik olarak belirleyen işletme, yüz binlerce aday arasından aradığı niteliklere uyan özgeçmişlere ulaşabilmek için filtreleme özelliğini kullanabilmektedir. Filtreleme işleminde adaylar cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim düzeyi, mezun olduğu okul, tecrübe, yabancı dil düzeyi gibi kriterlere göre listelenir ve bu listelenme sonucu işletme ihtiyacı olan adayın seçimini sağlayabilir (Samdamlı, İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği, 2008).

### **2.2.2. Eğitim ve Geliştirmede Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı**

İşletmeler, ağır rekabet koşulları ve yeni teknolojik gelişmeler karşısında ekonomik veya toplumsal varlıklarını korumak için insan kaynaklarını güncel bilgilerle donatmak zorundadır. Bu durum eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin dikkatli bir şekilde ele alınmasını ve sistematik uygulamalara yönlenmesini gerektirmektedir. Sistem, çalışanların eğitim durumlarına yönelik nitelikli bilgileri içerir. Bu bilgiler doğrultusunda çalışanın mevcut işi ile geleceğe dönük kariyeri için hangi konularda eğitilip geliştirmesi gerektiği ortaya çıkacaktır. Özellikle son yıllarda yazılım programlarındaki artış ile gelişimler bilgi teknolojileri yardımı ile eğitim ve geliştirme uygulamalarını gündeme getirmiştir (Aydın ve Öktem, 2009, s. 130).

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinde bilgi teknolojileri önemli rol oynayarak eğitimi ve yönetimi kolaylaştırır, etkinliği artırır ve eğitim maliyetlerini azaltır. Eğitim ve geliştirme faaliyeti için kullanılan teknolojiler özetle şunlardır (Öge, 2016, s. 268):

- **Multimedya Eğitimi:** Görsel - işitsel eğitim ile bilgisayar temelli eğitimin birleşmesidir. Bu programlar yazı, grafik animasyon, ses ve videoyu bütünleştirmektedir.
- **Bilgisayar Temelli Eğitim:** Bu eğitim, eğitilenlerin cevapladığı bilgileri analiz edip geri bildirim olanı sağlamasıyla öğrenmeye uyarıcı etki yapar.
- **CD-ROM ve Laser Diskler:** Yazı grafik ses ile görüntünün diskler üzerine yazılarak eğitim faaliyetinin tüm ortamlarda yapılmasını sağlarlar.
- **İnteraktif Video:** Video ile bilgisayarlı temelli eğitiminin avantajlarını birleştirir. Monitöre bağlı klavye vasıtası ile birebir eğitim sağlar.
- **Web Kaynaklı Eğitim:** Web temelli eğitim genel ya da kişisel bilgisayar ağları kullanılarak gerçekleştirilen bir eğitimidir.
- **Uzaktan Eğitim ve E-Öğrenme:** Uzaktan eğitim; özellikle coğrafi bakımdan dağınıklık arz eden işletmeler tarafından çalışanlara yeni ürünler, politikalar, prosedürler, yetenek ve beceri eğitimleri konularında bilgi aktarmak için kullanılırlar. Çift yönlü iletişimi sağlar. Uzaktan eğitimin en büyük avantajı işletmeler için seyahat masraflarında tasarruf etmelerini sağlarlar. E-Öğrenme ise, teknolojinin desteği ile internet üzerinden yapılan eğitim ve geliştirme etkinlikleridir. Yani geleneksel sınıf eğitiminin üstün yanlarını teknolojiler aracılığı ile istenen yer ve zamanda öğrenilebilme sürecidir.

Sonuç olarak insan kaynağının eğitim ve geliştirilmesinde bilgi teknolojilerinin kullanılması, işletme açısından zaman ve tasarruf sağlamaktadır. Kişilere ise, hangi yerde olursa olsun istediği zamanda kişisel gelişimine katkı sağlayacağı bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirme açısından eğitim alma imkânı sağlamaktadır.

### **2.2.3. Performans Değerlendirmede Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı**

Performans değerlendirmede bilgi teknolojilerinin kullanılmasına “elektronik performans yönetimi” denilmektedir. Elektronik performans yönetimi kişinin veya örgütün performans verilerinin toplanması, depolanması, analiz edilmesi ve raporlanması için işitsel, görsel, bilgisayar sistemleri gibi elektronik araçların kullanılması şeklinde ifade edilebilir. Performans değerlendirmelerde teknolojiyi kullanmanın ana amacı çalışanların bireysel performanslarını ve dolayısıyla örgütsel

performansı, çalışanlara işin yapılması için gerekli olan bilgileri, teknik ve yöntemleri ve destek sistemlerini sunarak geliştirmektir (Doğan, 2011, s. 63).

İnternet, performans değerlendirme yöntemi sürecinde harcanan çabaların ve yaşanan çekişmelerin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Geleneksel performans değerlendirme sisteminde, performans verileri kâğıtlarda bulunan basılı raporlar ile sunulur. Bu verilere tekrar ulaşılmak istendiğinde de kâğıt halindeki raporlara dosyalardan erişilir. Elektronik performans değerlendirme sisteminde ise performans verilerine bilgisayarlardan ya da örgütteki veri tabanından erişilebilir ve erişilen bilgiler kullanıcılara ekrandan sunulur. İsteyen kişiler istedikleri zamanda çevrimiçi olarak değerlendirme sonuçlarına erişebilirler ve performans verilerinin bulunduğu veri tabanı sürekli olarak güncellenebilir (Andersen ve Fagerhaug, 2001, s. 116).

Gizlilik ve güven gibi unsurlar; uygulama aşamasındaki işlerin ortadan kaldırılmasını, web tabanlı performans uygulamalarının en hızlı gelişen elektronik insan kaynakları uygulamaları olmasını sağlamıştır. Performans değerlendirmenin yanında kişinin performansına ilişkin derecelendirmeyi görebileceği ve kişisel gelişimini sağlayabileceği teknikler elektronik ortamlar sayesinde rahat bir şekilde kullanılabilir (Vural, 2006, s. 240).

Performans değerlendirme yanında çalışanın performansına ilişkin değerlendirmeyi görebileceği ve gelişimini sağlayabileceği teknikler elektronik ortam sayesinde daha rahat bir şekilde uygulanacaktır.

#### **2.2.4. Kariyer Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı**

İşletmeler yapılarına dair çalışanlarını bilgilendirdikleri takdirde çalışanlar, işyerine başvururken ve çalışırken işletme içerisindeki kariyerine ilişkin planlar yapabilir. Teknolojik gelişmeler işletmenin yapısı konusunda çalışanlarına ayrıntılı bilgiler sunabilmek, kariyer gelişimine dair işletme içi olanaklara ilişkin çalışanlarını bilgilendirebilmek ve insan kaynakları biriminin olası açıkları esnasında açığın işletme içinde uygun çalışanları yerleştirmek suretiyle kısa sürede giderilmesi konusunda kolaylık sağlamaktadır. İşletme içi intranet ağlarında ve kullanılan çeşitli mesaj



sistemlerinde çalışanlar sürekli olarak işletme içi pozisyon açıklarından haberdar edilerek kariyer yönetimlerinin yine işletme içinden gerçekleştirilebilmesi daha kolay bir şekilde sağlamaktadır (Vural, 2006, s. 241).

Başka bir ifade ile işletmelerde oluşturulan insan kaynakları portalları çalışanlara kendi kariyerlerini yönetmelerinde, işletme içindeki veya dışındaki iş fırsatları hakkında bilgi toplama fırsatı sağlayarak eğitim ve geliştirme imkânlarından yararlanma imkânı sunarak yardımcı olmaktadır. Bilgisayar ve internet-temelli kariyer değerlendirmelerin avantajları arasında geniş veri tabanlarına erişim imkânı sağlaması, verilerin hızlı bir şekilde organize edilebilmesi, verilerin depolanması için oldukça zengin imkân sunması, çok değişkenli işlemler yapabilmesi, tutarlılığı ve veri yorumlarının güvenilirliğini artırması, veri-temelli raporların hızlı üretilebilmesi sağlaması sayılabilmektedir (Doğan, 2011, s. 65).

Kariyer yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletme içerisinde oluşan pozisyon boşluklarının işletme içerisinden doldurulması konusunda en etkin araç olacaktır.

### **2.2.5. Ücret Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı**

İnsan kaynakları biriminin teknolojik gelişmelerden ilk faydalandığı alanlardan bir tanesi ayrıntılı hesaplamalar ve ücretlendirmeler yapıldığı muhasebe işleridir. İşletmelerdeki tam ve yarı zamanlı çalışanların değişkenliği, proje bazlı çalışanlar, ikramiyeler ve ücretli ödüllendirmeler, kesintiler gibi ayrıntılı hesapların yapıldığı bu alanda bilgi teknolojilerin altyapısı vazgeçilmezdir (Vural, 2006, s. 241-242).

Elektronik sistemlerin kullanılması ile artık günümüzde aşağıdaki ücret yönetimi faaliyetleri yapılabilmektedir (Doğan, 2011, s. 69):

- İşe, dereceye, yaşa, hizmet süresine göre ücret dağılımlarının veya ortalama ücretlerin ne olduğuna ilişkin raporlar hazırlanabilir ve bu raporlar analiz edilebilir.
- Ücret aralıklarındaki ortalama ücretlerin, hedef ücretlerden farklılıklarını göstermek için karşılaştırma oranları hesaplanabilir.

- Az kıdemli ve çok kıdemli çalışanlar arasındaki ücret farklılıkları hesaplanabilir.
- İş değerlendirmelere yardımcı bulunulabilir.
- Terfiler, ücret seviyeleri ve personel sayısı hakkında varsayımlarda bulunarak, gelecekteki ücret maliyetleri tahmin edilebilir.
- Ücret görüşmeleri yönetilebilir ve görüşme formları hazırlanabilir.
- Hat yöneticilerine, ücret ile ilgili karar almalarında yardımcı bulunacak bilgiler sunulabilir.

Elektronik ücretleme araçları, ücret programlarının düzenlenip hazırlanmasını ve yönetilmesini üç ana yolla kolaylaştırabilmektedir. İlk olarak elektronik ücretleme araçları; uzman bilgi işlem çalışanlarına ya da gelişmiş teknolojik altyapılara gerek duyulmaksızın ücret ve ücretlemeyle ilgili önemli bilgilere erişebilme ve bu bilgilerden faydalanabilme imkânı sunmaktadır. Böylelikle de ihtiyaç duyulan bilgilere elektronik olarak kolaylıkla erişilebilmektedir. Yöneticilere, insan kaynakları uzmanlarına ve çalışanlara istedikleri zaman ücretle ilgili bilgi sunması, elektronik ücretleme araçlarının kolaylaştırdığı diğer yoldur. Son olarak elektronik ücretleme araçları, gerçek zamanlı veri ve bilgi akışı sağlayarak bürokratik görevlerin daha kolay yerine getirilmesini sağlarlar. Elektronik ücretlemeden ayrıca işletme içindeki ve işletme dışındaki ücret eşitliğinin sağlanmasında da yararlanılabilmektedir (Doğan, 2011, s. 70).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI: KONYA ORGANİZE SANAYİNDE BİR ARAŞTIRMA

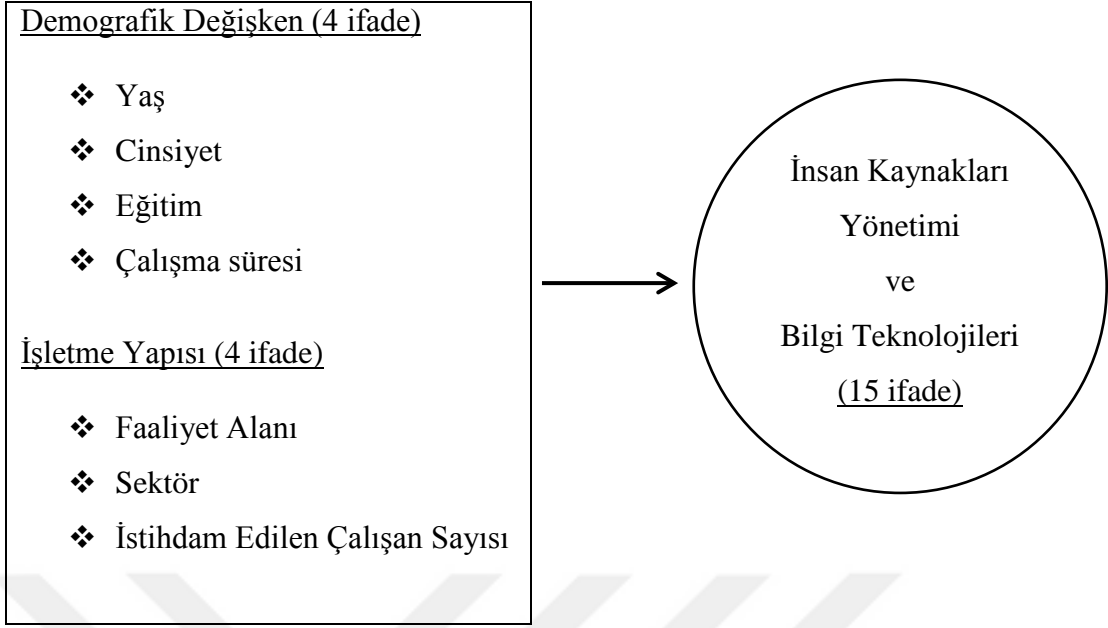
#### 3.1. METODOLOJİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örneklem seçimi, verilerin nasıl toplandığı, verilerin nasıl analiz edildiği ve araştırma sorularına ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

##### 3.1.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel bir araştırmadır. İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımı üzerine bir araştırmayı konu alan; Konya Organize Sanayinde bulunan işletmeler üzerinde bir uygulama ile bu araştırmayı desteklemeyi amaçlayan bu çalışmada genel tarama modellerinden tekil tarama modeli uygulanmıştır. Tekil tarama modeli: Değişkenlerin tek tek, tür ya da miktar olarak oluşumlarının belirlenmesi amacı ile yapılan bir araştırma modelidir (İslamoğlu ve Alınacak, 2014, s. 97). Veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Anket, araştırılacak konuya ilişkin sorulara cevap alabilmek amacıyla geliştirilen veri toplama aracı, sistematik bir veri toplama yöntemi ve konunun özellikli hale getirilerek analiz edilmesi ancak bu yöntemle mümkün olmaktadır. Araştırmacının çalışması için ihtiyaç duyduğu özgün verileri elde etmek için değişik araçlar kullanarak kendisinin toplanması birincil verilerdir. Dört farklı veri toplama yönetimi bulunmakta olup anket bunlardan biridir.

İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımı üzerine bir araştırma ile Konya Organize Sanayinde uygulamaya yönelik bir model geliştirilmiştir (Şekil 8). Bu modeldeki temel görüş insan kaynaklarının varlığı ve insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmeyi etkilediği yönündedir.



**Şekil 8. İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanılmasına Yönelik Araştırma Modeli**

### 3.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evrenini Konya Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 457 firmanın tamamı oluşturmaktadır.

Araştırmada maliyet ve zaman dikkate alınarak kolayda örnekleme yönetimi seçilmiştir. Yöntem en düşük maliyetli, uygulaması kolay olan ve daha çok örnekleme ulaşılabilme için tercih edilmiştir. Ana kütle içerisinde seçilecek örnek kesimin araştırmacı tarafından seçildiği tesadüfi olmayan örnekleme yöntemidir. Kolayda örneklemede veriler, ana kütlede en kolay, hızlı ve ekonomik şekilde toplanır (Samdamlı, 2016, s. 57).

Örneklem büyüklüğünü saptamak için kullanılan bazı formüller şunlardır (Özdamar, 2003, s. 116-118):

N: Evren birim sayısı, n: Örneklem büyüklüğü

P: Evrendeki X'in gözlenme oranı, Q (1-P): X'in gözlenmeme oranı

$Z_{\alpha}$  :  $\alpha= 0.05, 0.01, 0.001$  için 1.96, 2.58 ve 3.28 değerleri

d= Örneklem hatası

$\sigma$ = Evren standart sapması

$t_{\alpha, sd}$ = sd serbestlik dereceli t dağılımı kritik değerleridir (sd=n-1).  $t_{\alpha, sd}$  kritik değerleri sd= n-1 → 5000 olduğunda  $Z_{\alpha}$  değerlerine eşit alınabilir.

1. Evren varyansı biliniyorsa ve sadece 1.tür hata dikkate alınarak örneklem büyüklüğü;

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z_{\alpha}^2}{(N-1) \cdot d^2}$$

2. Evren standart sapması ( $\sigma$ ) bilinmiyorsa  $Z_{\alpha}$  yerine t dağılımının kritik değerleri olan  $t_{\alpha, sd}$  değerleri alınarak örneklem büyüklüğü;

$$n = \frac{N \cdot s^2 \cdot t_{\alpha, sd}^2}{(N-1) \cdot d^2}$$

Eğer evren varyansı bilinmiyorsa  $\sigma$  yerine s,  $Z_{\alpha}$  ve  $Z_{\beta}$  değerleri yerine  $t_{\alpha/sd}$  değerleri kullanılır.

3. Araştırmada incelenecek değişken nitel değişken olduğunda normal yaklaşımla yukarıdaki formüller aşağıdaki gibi yazılır.

$$n = \frac{N \cdot P \cdot Q \cdot Z_{\alpha}^2}{(N-1) \cdot d^2}$$

$$n = \frac{N \cdot P \cdot Q \cdot t_{\alpha, sd}^2}{(N-1) \cdot d^2}$$

4. Evren birim sayısı 10000'in üzerinde olduğu durumlarda yukarıdaki formüller aşağıdaki gibi uygulanır.

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot Z_{\alpha}^2}{d^2} \qquad n = \frac{P \cdot Q \cdot Z_{\alpha}^2}{d^2}$$

Araştırmacılara bir kolaylık olması bakımından  $\alpha = 0.05$  için  $+0.03$ ,  $+0.05$  ve  $+0.10$  örnekleme hataları için farklı evren büyüklüklerinden çekilmesi gereken örneklem büyüklükleri hesaplanarak verilmiştir. Araştırmacı kendi özel durumuna göre örneklem büyüklüğünü hesaplarken gerekli formüllerden yararlanmalıdır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 49-50).

Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004,s.50)'a göre çalışmanın örnekleme; 457 firmadan oluşan evrenin  $\alpha = 0.05$  için en az 208 firma örneklem olarak alınmıştır. Söz konusu evreni oluşturan firmalardan kolayda örneklem yolu ile 450 adedine anket dağıtılmış, 250 ankete geri dönüş yapılmış, yapılan kontrollerden sonra 208 adedi analize alınmıştır.

### 3.1.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Tekniği ve Araçları

Çalışma Haziran – Eylül 2018 tarihleri arasında yapılmıştır. Çalışmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan anket formu; Yılmaz (2010) ve Bayındır (2007) tarafından uygulanan çalışmalardaki anket formlarından alınmıştır. Uygulanan anketin tamamı üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümünde, demografik bilgilere yönelik 4 soru yer almaktadır. İkinci bölümde, işletme yapılarının özelliklerine ilişkin işletmelerin faaliyet alanı, faaliyet gösterdikleri sektörler, işletmelerde istihdam edilen çalışan sayısı ve faaliyet yılları esas alınarak 4, üçüncü bölümünde ise işletmelerin bilgi teknoloji altyapıları ve insan kaynaklarına ilişkin faaliyetlerini ölçmek ve insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanılmasına yönelik 15 ölçek sorusu bulunmaktadır.

Toplamda 23 sorudan oluşan ankette, bilgi teknolojilerini hangi alanlarda ve ne sıklıkta kullanıldığını belirlemek için 9 maddeden oluşan 5'li Likert (1=Hiçbir Zaman, 5=Her Zaman) ölçek kullanılmıştır.

Bilgi teknolojilerin beklenen amaçlara ulaşmama nedenleri için 6 maddeden oluşan 5'li Likert (1=Hiç Önemli Değil, 5=çok Önemli) ölçek kullanılmıştır.

Bilgi teknolojilerinin işletmeye sağladığı faydalar için 7 maddeden oluşan 5'li Likert (1=Hiç Önemli Değil, 5=çok Önemli) ölçek kullanılmıştır

Teknolojik yenilikler ile ilgili hangi ifadelere katıldığı belirlemek için 5 maddeden oluşan 5'li Likert (1=Kesinlikle Katılmıyorum, Kesinlikle Katılıyorum) ölçek kullanılmıştır.

Anket formlarını dolduracak işletmelere, ankete verecekleri cevapların araştırmanın amacı dışında kesinlikle kullanılmayacağı, gizlilik ilkesine uygun bir biçimde saklanacağı ve hiçbir şekilde 3. şahıs, kişiler veya kurumlarla paylaşılmayacağı beyan edilmiştir.

#### **3.1.4. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler**

Araştırmanın uygulama bölümünde araştırma verilerinin elde edilmesi için, bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin verilerin toplanmasında kişisel bilgi anket formları kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elden edilen verilerin kodlama ve çözümlenmesi IBM SPSS Statistic 25.0 ve Microsoft Excel 2016 programlarından faydalanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin frekans tabloları, yüzde, çapraz tabloları, t testleri ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

#### **3.1.5. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenirlikleri Analizi**

Güvenirlik analizi; daha önceden belirlenmiş bir ölçek türüne göre hazırlanmış ankete verilen yanıtların tutarlılığını ölçmek için uygulanan bir analiz yöntemidir. Ölçek türü ordinal ya da aralıklı olabilir. Bu analiz nominal ölçeklere uygulanamaz. Örnek verirsek demografik verilere güvenilirlik analizi uygulanmaz. Bu tez çalışması için hazırlanan anket kağıdında, Likert tipi; kesinlikle katılmıyorum (1)'dan, kesinlikle

katılıyorum (5)'a doğru artan düşünsel cevapları barındıran ölçeklerde başarıyla uygulanabilen bir analiz yöntemidir.

Bu analiz, soruların birbirleri ile yakınlıklarının derecesini ortaya koymak için yapılır. Bu analizi yaparken bizim için önemli noktalardan birisi **Cronbach's Alpha** değeridir. Bu değer;

- $\alpha < 0.40$  ise ölçek güvenilir değil
- $0.40 < \alpha < 0.60$  ise ölçek düşük güvenilirlikte
- $0.60 < \alpha < 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilir
- $0.80 < \alpha < 1.00$  ise ölçek yüksek güvenilirlikte

**Tablo 1. Güvenirlik Analiz Tablosu**

<b>Güvenirlik Analiz Tablosu</b>	
<b>Cronbach's Alpha Değeri</b>	<b>Madde Sayısı</b>
,906	28

Anketimiz de **Cronbach's Alpha** değeri 0,906 olarak bulunmuştur. Bu sonuç **yüksek güvenilirlikte** bir anket olduğunu gösterir.

### **3.1.6. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmanın önemi kapsamında bazı hipotezler geliştirilmiştir. Bunlar şöyledir:

**Hipotez 1:** Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumuna göre farklılık vardır.

**Hipotez 2:** Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumuna göre farklılık vardır.

**Hipotez 3:** Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında yaş durumuna göre farklılık vardır.

**Hipotez 4:** Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık vardır.



**Hipotez 5:** İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırına göre farklılık vardır.

**Hipotez 6:** İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık vardır.

### 3.1.7. Normallik Testi

**Tablo 2. Normallik Test Analiz Tablosu**

Niteleyiciler				
		İstatistikle r	Standart Hata	
Ölçek Ortalaması	Ortalama	3,5416	,04860	
	Ortalama için % 95 güven aralığı	Alt sınır	3,4458	
		Üst sınır	3,6374	
	% 5 Kesilmiş ortalama		3,5426	
	Medyan		3,5404	
	Varyans		,491	
	Standart sapma		,70092	
	Minimum		1,86	
	Maksimum		5,00	
	Menzil		3,14	
	Çeyrekler arası uzaklık		,81	
	Çarpıklık		-,025	,169
	Basıklık		-,324	,336

Normallik Testi						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Ölçek Ortalaması	,059	208	,080	,987	208	,046

Normallik test analiz tablosu incelendiğinde normallik test sonuçlarında sig. değerimizin anlamlılık düzeyi olan 0,05'ten küçük olduğu ve anlamlı olduğu gözlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Ama burada uygulanmış olan anket sonuçlarının normal dağılıp

dağılmadığını anlamak için ilk tabloda ki çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 değerler arasında olup olmama durumu belirleyicidir. Çarpıklık ve basıklık değerleri -1,5 ile +1,5 değerleri arasında olduğundan dolayı değişkenler arasında ki karşılaştırmalarda uygun olan parametrik testler uygulanacaktır.



### 3.2. BULGULAR

Araştırmaya Katılan Yöneticiler Hakkında Genel Bilgiler Çalışmanın bu bölümünde ankete cevap veren kişilerin çalıştıkları departman, yaşları ve eğitim durumlarına ilişkin bilgi sunulacaktır.

#### 3.2.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerine ilişkin verilerin analizi yer alacaktır.

**Tablo 3. Katılımcıların Yaş Dağılımı**

	<b>Frekans (f)</b>	<b>Yüzde (%)</b>	<b>Geçerli Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
18-25	23	11,1	11,1	11,1
26-35	66	31,7	31,7	42,8
36-45	61	29,3	29,3	72,1
46-55	39	18,8	18,8	90,9
56 ve üzeri	19	9,1	9,1	100
Toplam	208	100	100	

Tablo 3' de görüldüğü gibi örneklem grubundaki 208 kişinin yaş durumlarının dağılımı incelendiğinde katılımcıların, %11,1'inin 18-25 yaş aralığında, %31,7'sinin 26-35 aralığında, %29,3'ünün 36-45, %18,8'inin 46-55 ve %9,1'inin 56 ve üzeri yaş grubunda olduğu görülmektedir.

**Tablo 4. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Geçerli Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
Kadın	26	12,5	12,5	12,5
Erkek	182	87,5	87,5	100
Toplam	208	100	100	

Tablo 4'e göre; araştırmaya katılanların katılımcıların % 12,5'ini kadınlar ve % 87,5'ini ise erkekler oluşturmaktadır. Konya'daki organize sanayi bölgesinde neredeyse her 10 istihdamdan yaklaşık dokuzunun erkek, sadece birinin ise kadın istihdama ayrıldığı görülmektedir. Organizasyonların insan kaynağı noktasında erkekler lehine ciddi bir cinsiyet eşitsizliği olduğu dikkat çekmektedir. Bu durumun oluşmasında çok çeşitli sebepler yer almaktadır.

**Tablo 5. Çalışanların Eğitim Durumu**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Geçerli Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
İlköğretim	11	5,3	5,3	5,3
Lise	41	19,7	19,7	25
Ön Lisans	35	16,8	16,8	41,8
Lisans	96	46,2	46,2	88
Yüksek Lisans	24	11,5	11,5	99,5
Doktora	1	0,5	0,5	100
Toplam	208	100	100	

Tablo 5'e göre, araştırmaya katılanların eğitim durumlarına bakıldığında katılımcıların %5,3'ünün ilköğretim, % 19,7'sinin lise, %16,8'inin ön lisans, % 46,2'sinin lisans, % 11,5'inin yüksek lisans mezunu ve sadece bir kişinin (%0,5) doktora mezuniyet derecesine sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda işletmelerin lisans ve lisansüstü mezunu kişilere sahip olma yüzdesi %58'dir bu sonuçta göstermektedir ki ankete katılan işletme sahiplerinin en az lisans seviyesine sahip bireyleri tercih etme durumları diğer durumlara göre daha baskındır. Nitekim işletmeler en az lisans mezunu kişileri tercih ederek; alanlarında gerekli bilgi birikimine sahip aynı zaman da bilgi ve teknolojiyi etkin kullanabilen, gelişen ve değişen küresel çağda bu gelişim ve değişimleri takip edebilen ve bilgi birikimini işletmenin gelişmesinde kullanarak katma değer yaratabilen eğitim kalitesi yüksek bireyleri tercih ettiği görülmektedir.

**Tablo 6. Çalışanların Çalışma Süreleri**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Geçerli Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
1 yıldan az	20	9,6	9,6	9,6
1-5 yıl arası	65	31,3	31,3	40,9
6-10 yıl arası	48	23,1	23,1	63,9
11-15 yıl arası	36	17,3	17,3	81,3
16-20 yıl arası	18	8,7	8,7	89,9
21 yıl ve üzeri	21	10,1	10,1	100
Toplam	208	100	100	

Tablo 6'ya göre çalışanların işletmelerdeki çalışma süreleri incelendiğinde %9,6'sının 1 yıldan az, %31,3 'ünün 1-5 yıl arası, %23,1'inin 6-10 yıl arası, %17,3'ünün 11-15 yıl arası, %8,7'sinin 16-20 yıl arası ve %10,1'inin 21 yıl ve üzeri

çalıştıkları görülmektedir. Elde edilen bu bulgular sonucunda 1 yıldan az ve 21 yıl ve üzeri çalışanların görece az olduğu gözlenmiştir. Ayrıca 5 yıldan sonra aynı iş yerinde çalışanların sayısında giderek bir azalmanın tespit edilmesi de incelenmesi gereken bir diğer husustur. Bu durumda çalışanların yaşları ile çalışma süreleri arasında ne gibi bir ilişkinin olup olmadığı araştırılmaya değer bulunmuştur. Bu kapsamda çalışanların yaşları ile çalışma sürelerini gösteren Tablo 7'deki grafik oluşturulmuştur.

**Tablo 7. Çalışanların Yaşları İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki**

			Çalışma Süresi						Toplam
			1 yıldan az	1-5 yıl arası	6-10 yıl arası	11-15 yıl arası	16-20 yıl arası	21 yıl ve üzeri	
Yaş	18-25	f	10	12	1	0	0	0	23
		Yaş %	43,50%	52,20%	4,30%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Çalışma %	50,00%	18,50%	2,10%	0,00%	0,00%	0,00%	11,10%
	26-35	f	5	35	20	6	0	0	66
		Yaş %	7,60%	53,00%	30,30%	9,10%	0,00%	0,00%	100,00%
		Çalışma %	25,00%	53,80%	41,70%	16,70%	0,00%	0,00%	31,70%
	36-45	f	3	11	13	20	11	3	61
		Yaş %	4,90%	18,00%	21,30%	32,80%	18,00%	4,90%	100,00%
		Çalışma %	15,00%	16,90%	27,10%	55,60%	61,10%	14,30%	29,30%
	46-55	f	1	6	10	9	4	9	39
		Yaş %	2,60%	15,40%	25,60%	23,10%	10,30%	23,10%	100,00%
		Çalışma %	5,00%	9,20%	20,80%	25,00%	22,20%	42,90%	18,80%
	56 ve üzeri	f	1	1	4	1	3	9	19
		Yaş %	5,30%	5,30%	21,10%	5,30%	15,80%	47,40%	100,00%
		Çalışma %	5,00%	1,50%	8,30%	2,80%	16,70%	42,90%	9,10%
Toplam	f	20	65	48	36	18	21	208	
	%	9,60%	31,30%	23,10%	17,30%	8,70%	10,10%	100,00%	

Tablo 7'ye göre çalışanları yaşları ile çalışma süreleri arasındaki ilişkiye bakıldığında, 18-25 yaş aralığında çalışma süresi 1 yıldan az %43,50, 1-5 yıl %52,20, 6-10 yıl %4,30 oranlarına sahip olduğu görülmektedir. 16-20 yıl arası ve 21 yıl ve üzerinde çalışma süreleri görülmemektedir. 26-35 yaş aralığında 1 yıldan az çalışan oranı %7,60, 1-5 yıl arası %53, 6-10 yıl arası %30, 11-26 yıl arası %9,10'dur. 26-35 yaş aralığında da 16-20 yıl arası ile 21 yıl ve üzerinde çalışan kişi bulunmamaktadır. 36-45 yaş aralığında 1 yıldan az %4,90, 1-5 yıl arası %18, 6-10 yıl arası %21,30, 11-15 yıl arası %32,80, 16-20 yıl arası %18, 21 yıl ve üzerinde çalışma süresi oranı %4,90'dır. 46-55 yaş aralığına bakıldığında 1 yıldan az %2,60, 1-5 yıl arası %15,40, 6-10 yıl arası %25,60, 11-15 yıl arası %23,10, 16-20 yıl arası %10,30, 21 yıl ve üzeri çalışma süresi %23,10'dur. 56 ve üzeri yaş aralığına bakıldığında 1 yıldan az, 1-5 yıl arası ve 11-15 yıl arasının oranları %15,9'dur. 6-10 yıl arası çalışma oranı %21,10, 21 yıl ve üzeri çalışma süresi %47,40'dır.

Tablo 7'ye göre genç yaşta çalışanların aynı işyerinde çalışma sürelerinin 1 yıldan daha az sürede oldukları göze çarpmaktadır. Yaş ilerledikçe 1 yıldan daha az çalışanların sayısında ciddi bir azalma söz konusudur. 1-5 yıl arasında aynı iş yerinde çalışanların yaş aralıklarına bakıldığında büyük bir çoğunluğu 26-35 yaş aralığına sahip olan bireylerin oluşturduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte bireylerin yaşları arttıkça 21 yıl ve üzeri aynı iş yerinde çalışma süreleri de doğru orantılı olarak artmıştır.

### 3.2.2. İşletme Yapılarının Özelliklerine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında; araştırmaya katılan işletmelerin sahip olduğu yapısal özelliklere ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

**Tablo 8. İşletmelerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Geçerli Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
Bölgesel	31	14,9	14,9	14,9
Ulusal	59	28,4	28,4	43,3
Uluslararası	108	51,9	51,9	95,2
Küresel	10	4,8	4,8	100
Toplam	208	100	100	

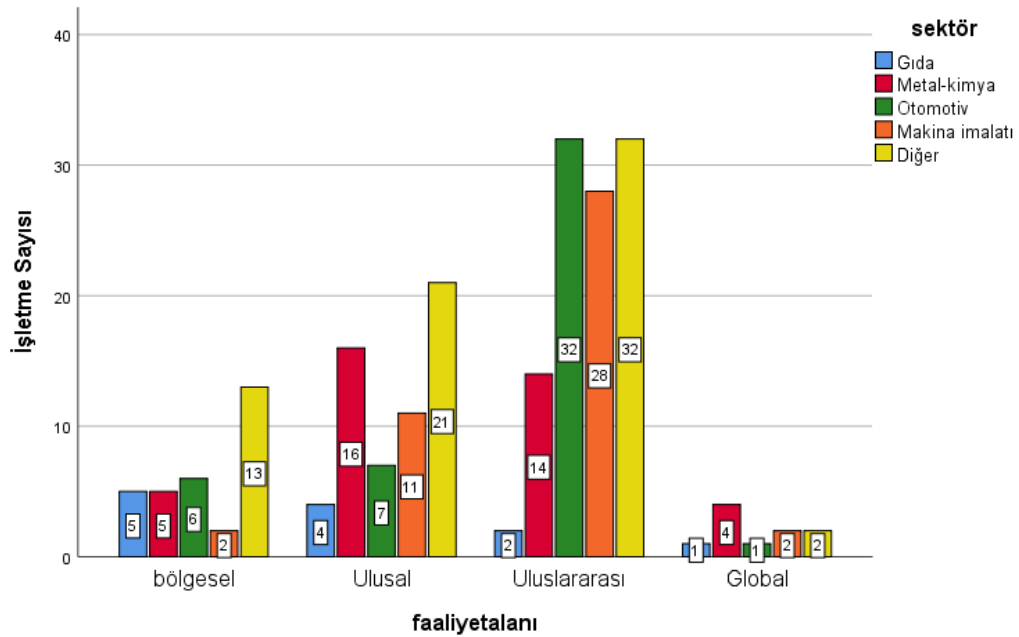
Tablo 8’de görüldüğü gibi ankete cevap veren işletmelerin yarısından fazlası (%51,9) uluslararası alanda faaliyet göstermektedir. Ulusal düzeyde faaliyet gösteren işletmelerin oranı %28,4 ‘tür. 31 işletme (%14,9) bölgesel alanda faaliyet gösterirken küresel seviyede faaliyet gösteren işletme sayısı 10 (%4,8) dur.



**Tablo 9. İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörlerin Dağılımı**

	Frekans	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Gıda	12	5,8	5,8	5,8
Metal-kimya	39	18,8	18,8	24,5
Otomotiv	46	22,1	22,1	46,6
Makina imalatı	43	20,7	20,7	67,3
Diğer	68	32,7	32,7	100
Toplam	208	100	100	

Tablo 9’da işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörlerin dağılımı yer almaktadır. Buna göre işletmelerin en çok yer aldığı sektör otomotiv sektörüdür (%22,1). Otomotiv sektörünü sırasıyla Makine imalatı sektörü (%20,7), metal-kimya sektörü (%18,8) ve gıda sektörü (%5,8) izlemektedir. Diğer seçeneği işaretleyenler arasında en fazla imalat sanayi (özellikle alüminyum imalatı), inşaat, tarım makinaları, plastik vb. sektörler yer almaktadır.



**Şekil 9. İşletmelerin Faaliyet Alanlarının Sektörlere Göre Dağılımı**

Şekil 9’da işletmelerin faaliyet alanlarının sektörlere göre dağılımı yer almaktadır. Bu dağılıma göre araştırmaya katılan firmaların yarısı uluslararası faaliyette bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren firmaların çoğunluğu uluslararası piyasada yer almıştır. Küresel alanda en çok faaliyet gösteren firmalar metal-kimya sektöründeki firmalardır. Makine imalatı sektörüne bakıldığında uluslararası alanda faaliyet gösteren firmaların çokluğu dikkat çekmiştir. Gıda alanında faaliyet gösteren firmaların çoğunluğu ulusal ve bölgesel alanda faaliyet göstermektedirler.

**Tablo 10 . İşletmelerde İstihdam Edilen Çalışan Sayısı**

	f	%	Geçerli %	Kümülatif %
1-9 kişi	18	8,65	8,65	8,65
10-49 kişi	89	42,79	42,79	51,44
50-249 kişi	88	42,31	42,31	93,75
250 kişiden fazla	13	6,25	6,25	100
Toplam	208	100	100	

Araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayılarına göre dağılımlarının incelendiği Tablo 10’a göre, %8,65’ini 1-9 kişi, %42,79’unu 10-49 kişi, %42,31’ini 50-249 ve %6,25’ni 250 kişiden fazla çalışan sayısına sahip olan işletmeler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin büyük çoğunluğu 10-49 ile 20-249 arasında çalışan sahip işletmeler oluşturmaktadır.

**Tablo 11. İşletmelerin Faaliyet Yılları İle Çalışan Sayıları Arasındaki Dağılım**

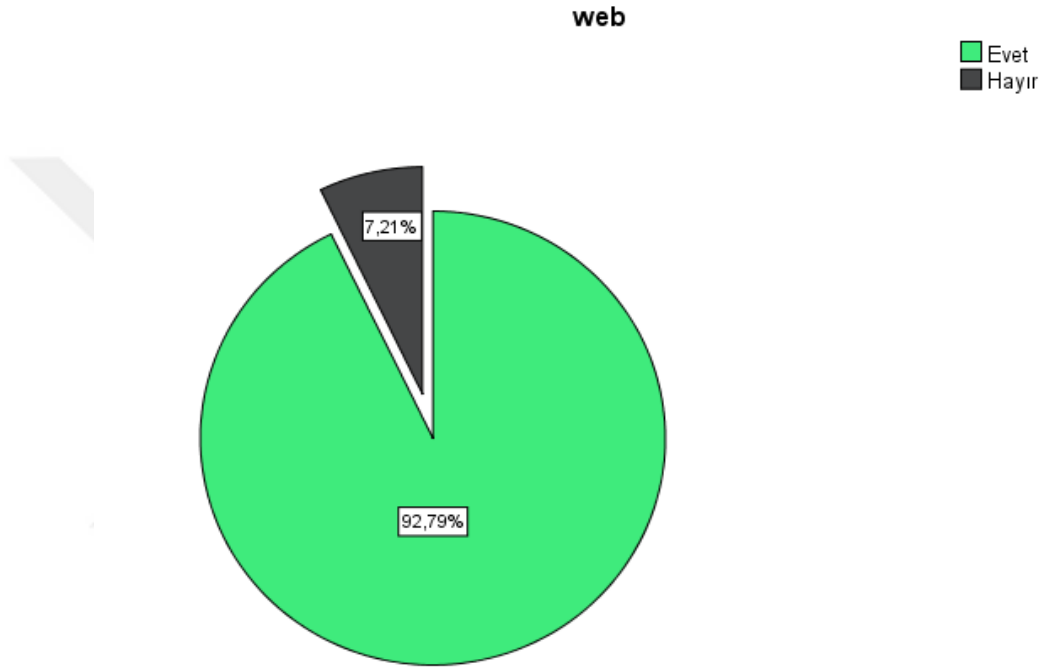
			Faaliyet Yılı					
			1 yıldan az	1-5 yıl arası	6-10 yıl arası	11-15 yıl arası	16-20 yıl arası	Toplam
Çalışan Sayısı	1-9 kişi	f	4	10	1	2	1	18
		%	22,20%	55,60%	5,60%	11,10%	5,60%	100,00%
	10-49 kişi	f	0	14	23	24	28	89
		%	0,00%	15,70%	25,80%	27,00%	31,50%	100,00%
	50-249 kişi	f	0	3	8	28	49	88
		%	0,00%	3,40%	9,10%	31,80%	55,70%	100,00%
	250 kişiden fazla	f	0	0	0	1	12	13
		%	0,00%	0,00%	0,00%	7,70%	92,30%	100,00%
	Toplam	f	4	27	32	55	90	208
		%	1,90%	13,00%	15,40%	26,40%	43,30%	100,00%

İşletmelerin faaliyet yılları ile çalışan sayısı arasındaki ilişki Tablo 9’da sunulmuştur. Tablo11’e göre çalışan sayısı 1-9 kişi arasında olan işletmelerin faaliyet yılı 1 yıldan az olan %22,20, 1-5 yıl arası %53,60, 6-10 yıl arası 5,60, 11-15 yıl arası %11,10 ve 16-20 yıl arası %5,60’dır. 10-49 çalışana sahip işletmelerde 1-5 yıl arası %15,70, 6-10 yıl arası %25,80, 11-15 yıl arası %27 ve 16-20 yıl arası faaliyet gösteren işletme oranı %31,50’dir. 50-249 çalışan sayısına bakıldığında 1-5 yıl arası %3,40, 6-10 yıl arası %9,10, 11-15 yıl arası %31,80 ve 16-20 yıl arası faaliyet gösteren işletme oranı %55,70’dir. 250 kişiden fazla çalışan sayısına sahip işletmelerin faaliyet yıllarına bakıldığında 11-15 yıl arası %7,70, 16-20 yıl arasında %92,30 olduğu görülmektedir. Çalışan sayısı 250’den fazla olan işletmelerin faaliyet yıllarına baktığımızda 1 yıldan az, 1-5 yıl arası ve 6-10 yıl arası bulunmamaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelerin büyük bir çoğunluğu 10-249 kişi arasında çalışana sahip işletmelerdir. Bu işletmeler özelinde bakıldığında işletmenin faaliyet yılı ile çalışan sayısında doğru bir orantı mevcuttur. İşletmeler piyasadaki faaliyet süreleri arttıkça kapasiteleri artırma adına çalışan sayılarında da genişlemeye gitmiştir. Böylece üretim faktörleri sürecinde gerek teknolojik anlamda kendilerini yenilerken insan faktörünü (emek faktörü) göz önüne alarak bir büyüme de bulunmuşlardır.

### 3.2.3. İşletmelerde Bilgi Teknolojileri Altyapıları ve İnsan Kaynaklarına İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında; araştırmaya katılan işletmelerin bilgi teknolojilerini ne oranda kullandıkları ve insan kaynakları yönetimi üzerindeki etkileri incelenmektedir.



Şekil 10. İşletmelerin Web Sayfası Bulundurma Oranları

Şekil 10'a göre, işletmelerin web sayfasına sahip olma durumları incelendiğinde %92,79'unun web sayfasına sahip olduğu, bunun yanında %7,21'inin web sayfasına sahip olmadığı görülmektedir.

**Tablo 12. İşletmelerin Faaliyet Alanları İle Web Sayfasına Sahip Olma Durumlarının Dağılımı**

			Web Sayfasına Sahip Olma		
			Evet	Hayır	Toplam
Faaliyet Alanı	Bölgesel	f	20	11	31
		%	64,50%	35,50%	100,00%
	Ulusal	f	55	4	59
		%	93,20%	6,80%	100,00%
	Uluslararası	f	108	0	108
		%	100,00%	0,00%	100,00%
	Global	f	10	0	10
		%	100,00%	0,00%	100,00%
	Toplam	f	193	15	208
		%	92,80%	7,20%	100,00%

Tablo 12'ye bakıldığında işletmelerin faaliyet alanları ile web sayfası sahip olma durumlarına göre dağılımda bölgesel alanda faaliyet gösteren işletmelerin %64,50'si web sayfasına sahipken %35,50'si değildir. Ulusal alanda faaliyet gösteren işletmelerin web sitesine sahip olma oranı %93,20 iken, %6,80'nin sahip olmadığı tespit edilmiştir. Uluslararası ve küresel alanda faaliyet gösteren tüm işletmeler web sitesine sahiptir.

Nitekim Tablo12'ye bakıldığında web sayfasına sahip olmayan işletmelerin ulusal ve bölgesel alanlarda faaliyet gösteren işletmeler oldukları görülmektedir. Bunun yanında işletmelerin uluslararası alanda faaliyet gösterebilme süreci kapsamında web sitesi sahibi olması kaçınılmaz bir durum olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 13. Web Sayfasında Yer Alan Bilgi Ve Hizmet Çeşitleri**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Başvuru Formları	41	19,7	21,2	21,2
E-Mail İle Özgeçmiş Kabul Etmek	14	6,7	7,3	28,5
İş İlanları	7	3,4	3,6	32,1
Ürün Tanıtımı	115	55,3	59,6	91,7
İletişim Adresi	13	6,3	6,7	98,4
Diğer	3	1,4	1,6	100
Toplam	193	92,8	100	
Cevap Vermeyen	15	7,2		
Toplam	208	100		

Tablo 13'e göre; web sayfasına sahip olan işletmelerden %59,6'sı ürün tanıtımı, %21,2'si başvuru formu, %7,3'ü e-mail ya da öz geçmiş alma, iletişim adresi bulundurma, %3,6'sı iş ilanlarını yayınlama bölümlerini bünyesinde bulundurmaktadır. Web sayfasında yer alan bilgi ve hizmetlere 15(7,2) işletme cevap vermemiştir. Bu bilgiler ışığında işletmeler daha çok ürünlerini web sayfası aralığıyla tanıtıma gitmektedir. Uluslararası arenada faaliyet gösteren işletmelerin çoğunluğunu oluşturduğu bu çalışmada web sayfasında ürün tanıtımlarına yer verilmesi küreselleşmenin bir parçasıdır. Bunun yanında iş başvurularını web ortamında alan işletme sahibi %21,2 oranında olması işletmelerin insan kaynakları departmanını bünyelerinde barındırıp barındırmadığını incelenmesini gerekli kılmıştır.

**Tablo 14. İşletmelerde İnsan Kaynakları Departmanına Sahip Olma Durumu**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Evet	107	51,44	51,44	51,44
Hayır	101	48,56	48,56	100
Toplam	208	100	100	

Tablo 14'e göre; araştırmada yer alan işletmelerin %51,44'ü insan kaynakları departmanına sahipken, %48,6'sı ise sahip olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla işletmelerin yaklaşık yarısında insan kaynakları departmanının ayrı bir bölüm olarak tanımlanması kurumsallaşmadıklarının bir göstergesi sayılabilir.

**Tablo 15. İşletmelerdeki Çalışan Sayısı İle İK Sahip Olup/Olmama Durumlarının Dağılımı**

<b>Çalışan Sayısı</b>		<b>İnsan Kaynakları Departmanına Sahiplik</b>		
		<b>Evet</b>	<b>Hayır</b>	<b>Toplam</b>
1-9 kişi	f	3	15	18
	%	16,70%	83,30%	100,00%
10-49 kişi	f	32	57	89
	%	36,00%	64,00%	100,00%
50-249 kişi	f	59	29	88
	%	67,00%	33,00%	100,00%
250 kişiden fazla	f	13	0	13
	%	100,00%	0,00%	100,00%
Toplam	f	107	101	208
	%	51,40%	48,60%	100,00%

Tablo 15'e göre; 1-9 çalışana sahip işletmelerin insan kaynakları departmanına sahip olma oranı %13,70 iken, bu oran 10- 49 kişi çalışanı olanda %36, 50-249 kişi çalışanı olanda %67 ve 250 çalışanı olan işletmelerde %100'dür. Ayrıca insan kaynakları departmanına sahip olmama durumlarına bakıldığında 1-9 çalışanı olan işletmede % 83,30, 10-49 çalışanı olanda %64, 50-249 çalışanı olanda ise bu oranın %33 olduğu görülmektedir. 250 ve daha fazla çalışanı olan işletmelerin tümünde ise insan kaynakları departmanı olduğu görülmektedir. Tablo 15'e bakıldığında bu durum net bir şekilde ortaya konulmaktadır. İşletmelerdeki çalışan sayısı ile insan kaynakları departmanına sahip olma durumu arasındaki ilişkiye bakıldığında çalışan sayısı 50 kişiden az olan işletmelerde insan kaynakları departmanına ihtiyacın duyulmadığı tespit edilmiştir. Çalışan kişi sayısı 50'yi aştığında ise durum tam tersidir. Sayı arttıkça insan kaynaklı faaliyetleri organize edebilme adına ayrı bir birimin varlığı gereksinim doğurmuştur.

**Tablo 16. İK Çalışan Sayısı**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
1 - 5	106	99,07	99,07	99,07
6-10	1	0,93	0,93	100
Toplam	107	100	100	

Tablo 16'ya bakıldığında, insan kaynakları departmanına sahip olan işletmelerin neredeyse tamamına yakını (%99,07) bu departmanda 1-5 kişi arasında bir çalışan bulduklarını tespit edilmiştir. Sadece bir firma insan kaynakları departmanında 6-10 kişi arasında eleman çalıştırmaktadır.



**Tablo 17. İşletmelerde İnsan Kaynakları Faaliyetlerinin Kim/Kimler Tarafından Yürütüldüğü**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
İnsan Kaynakları Yöneticisi	57	27,5	27,5	27,5
Tepe Yönetim	70	33,5	33,5	61
Personel Müdürü	50	24	24	85
Diğer	31	15	15	100
Toplam	208	100	100	

Tablo 17’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan işletmelerin üçte birinde yani %33,5’inde insan kaynakları yönetimi faaliyeti tepe yönetim yürütmektedir. İnsan kaynakları yöneticisine sahip İK oranı ise %27,5’tir. Personel müdürünün İK yürütmesinde sorumlu olduğu işletmelerin oranı da %24’tür. Genel olarak bakıldığında İK başında insan kaynakları yöneticisi veya personel müdürü olanların oranı yaklaşık %52 oranındadır. Ancak her üç işletmeden birinde İK yönetiminde tepe yönetiminin bulunması İK etkin bir şekilde yürütülmesinde engel teşkil edebilir. Nitekim Tablo 18’de bu durumu daha net gözler önüne sermektedir.

**Tablo 18. İşletmelerde İnsan Kaynakları Tedarikinde Kullanılan Yöntemler**

	f	%	Geçerli %	Kümülatif %
Tanıdık/Akraba	88	42,24	42,3	42,3
Bilişim Teknolojileri	42	20,16	20,2	62,5
Gazete İlanı	31	14,9	14,9	77,4
İş Ve İşçi Bulma Kurumları	35	16,8	16,8	94,2
Özel İnsan Kaynakları Danışmanlık Firmaları	11	5,3	5,3	99,5
Diğer	1	0,5	0,5	100
Toplam	208	100	100	

Tablo 18'e göre; işletmelerde insan kaynakları tedarikinde kullanılan yöntemler açısından incelendiğinde en fazla oran kullanılan (%42) tedarik yönteminin tanıdık/akraba olduğu görülmektedir. Bu durumun oluşmasında işletmelerin daha çok aile şirketi olma nedeni olarak gösterilebilir. Nitekim Tablo17'de İK yönetiminin de tepe yönetiminin sorumluluğu işletme sayısının üçte bir oranında olması durumuyla bu bulgu desteklenmektedir. Bunun dışında bilişim teknolojilerinin kullanım oranı %20'dir. Bu bulguda Web sayfasına sahip olan işletmelerin web sayfalarında sahip oldukları başvuru formlarıyla bu faaliyeti yürüttükleri bulguyu destekler mahiyettedir. Tablo 13'de görüldüğü gibi.

İş ve işçi bulma kurumları insan kaynakları tedarik etme sürecinde %17 oranında kullanılmaktadır. Bunu %15 ile gazete ilanları, %5 ile de özel insan kaynakları danışmanlık firmaları yer almaktadır.

**Tablo 19. İK Yürütme Tipinin İnsan Kaynaklarını Tedarik Ederken Kullandığı Yöntemin Dağılımı**

İKD Yürütme		İKD Tedarik Yöntem						Toplam
		Tanıdık - Akraba	Bilişim Tek.	Gazete İlamı	İş ve işçi bulma kurumları	Özel insan kaynakları danışmanlık firmaları	Diğer	
İnsan Kaynakları Yöneticisi	f	15	19	7	7	8	1	57
	%	26,30%	33,30%	12,30%	12,30%	14,00%	1,80%	100,00%
Tepe Yönetim	f	43	7	8	11	0	0	69
	%	62,30%	10,10%	11,60%	15,90%	0,00%	0,00%	100,00%
Personel Müdürü	f	12	10	12	14	2	0	50
	%	24,00%	20,00%	24,00%	28,00%	4,00%	0,00%	100,00%
Diğer	f	17	6	4	3	1	0	31
	%	54,80%	19,40%	12,90%	9,70%	3,20%	0,00%	100,00%
Toplam	f	87	42	31	35	11	1	207
	%	42,00%	20,30%	15,00%	16,90%	5,30%	0,50%	100,00%

Tablo 19'daki karşılaştırmaya göre; insan kaynakları yöneticisi bulunan işletmelerin insan kaynağı tedarikinde kullandığı yöntemlere bakıldığında, %26,30

tanıdık / akraba, %33,30 bilişim teknolojileri, %12,30 gazete ilanı, %12,30 iş ve işçi bulma kurumu ve %14 özel insan kaynakları danışmanlık firmaları tarafından sağlanmaktadır. Personel müdürü olanlarda ise %24 tanıdık / akraba, %20 bilişim teknolojileri, %24 gazete ilanı, %28 iş ve işçi bulma kurumu ve %4 oranında özel insan kaynakları danışmanlık firmalarından yararlanmaktadır. Bu durum tepe yönetimin İKY yürütülmesinde %62,30 tanıdık / akraba, %10,10 bilişim teknolojileri, %11,60 gazete ilanları, %15,90 iş ve işçi bulma kurumundan yararlanılmaktadır. Tepe yönetim, insan kaynakları yönetiminde danışman firmalarından hiç yararlanmamaktadır.

Buna göre İK yönetiminin yürütülmesinde tepe yönetimi görevde ise daha çok tanıdık/akraba tedarik yöntemini kullanmaktadır. Bu da işletmelerin aile işletmesi olmasının ötesine geçmesini engellemektedir.

**Tablo 20 . İşletmelerde İnsan Kaynakları Departmanında Bilgi Teknolojilerinin Kullanılması Durumu**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
<b>Evet</b>	131	63	63	63
<b>Hayır</b>	77	37	37	100
<b>Toplam</b>	208	100	100	

İşletmelerin insan kaynakları departmanında BT kullanma durumlarını inceleyen Tablo 20'ye göre, BT kullanan İK oranı %63'tür. Geriye kalan %37 oranındaki işletme BT kullanmamaktadır.

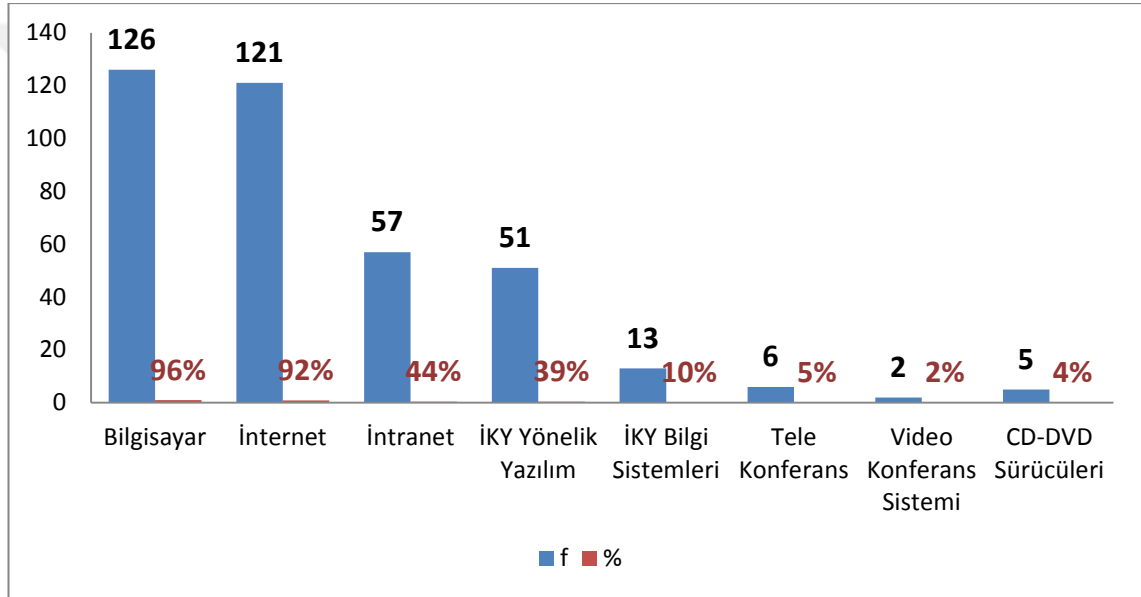
**Tablo 21 . İnsan Tedarik Yönetimi İle İK’nda BT Kullanımı Dağılımı**

İKD Tedarik Yöntemi	Bilgi Teknolojileri Kullanımı			Toplam
		Evet	Hayır	
Tanıdık/Akraba	f	42	46	88
	%	47,70%	52,30%	100,00%
Bilişim Teknolojileri	f	40	2	42
	%	95,20%	4,80%	100,00%
Gazete İlanı	f	16	15	31
	%	51,60%	48,40%	100,00%
İş ve İşçi Bulma Kurumları	f	22	13	35
	%	62,90%	37,10%	100,00%
Özel İnsan Kaynakları Danışmanlık Firmaları	f	10	1	11
	%	90,90%	9,10%	100,00%
Diğer	f	1	0	1
	%	100,00%	0,00%	100,00%
Toplam	f	131	77	208
	%	63,00%	37,00%	100,00%

Tablo 21’e göre; insan kaynakları tedarikinde tanıdık/ akraba yönetimine başvuran işletmelerin BT kullanma oranı %47,70 iken kullanmama oranı %52,30’dır. Bu durum insan tedarik yönteminde bilişim teknolojilerini kullanan işletmelerde %95,20’si bilgi teknolojilerini kullanırken %4,80 kullanmamaktadır. İnsan tedarikinde İş ve işçi bulma kurumlarından yararlanan işletmelerin bilgi teknolojilerini kullanma oranı %62,90, kullanmama oranı %37,10’dur. İnsan tedarikinde özel danışman

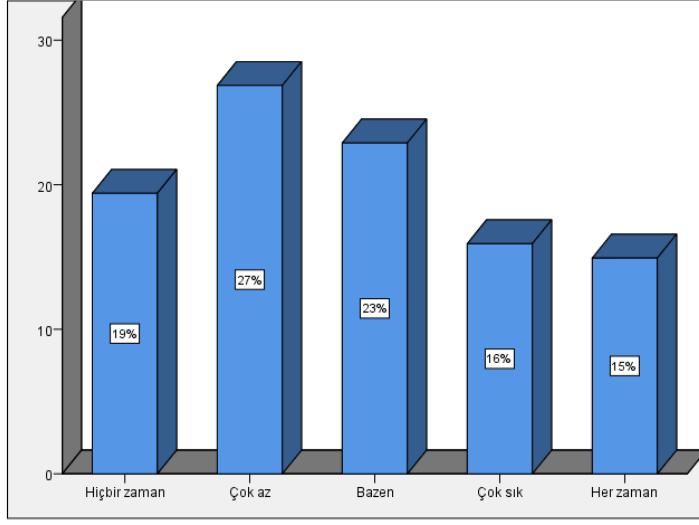
firmalardan yararlanan işletmelerin bilgi teknolojileri kullananları %90,90 iken kullanmayan oranı %9,10'dur.

Nitekim Tablo 21'e bakıldığında, insan kaynakları tedarikinde tanıdık/akraba yöntemine başvuran işletmelerin İKY'de BT kullanmama oranları en yüksek seviyede oldukları tespit edilmiştir. Tanıdık/akraba süreci sonucunda işe alınan personelin takibinde de BT'lerinin çok sık kullanılmadığı da bu bulgudan görülmektedir. Sonuçta bilişim teknolojileri ile insan tedariki yöntemini benimseyen işletmelerin İKY sürecini BT kullanarak takip ettikleri söylenebilir.



**Şekil 11. İnsan Kaynakları Departmanında Kullanılan Bilgi Teknolojileri Çeşitlerinin Dağılımı**

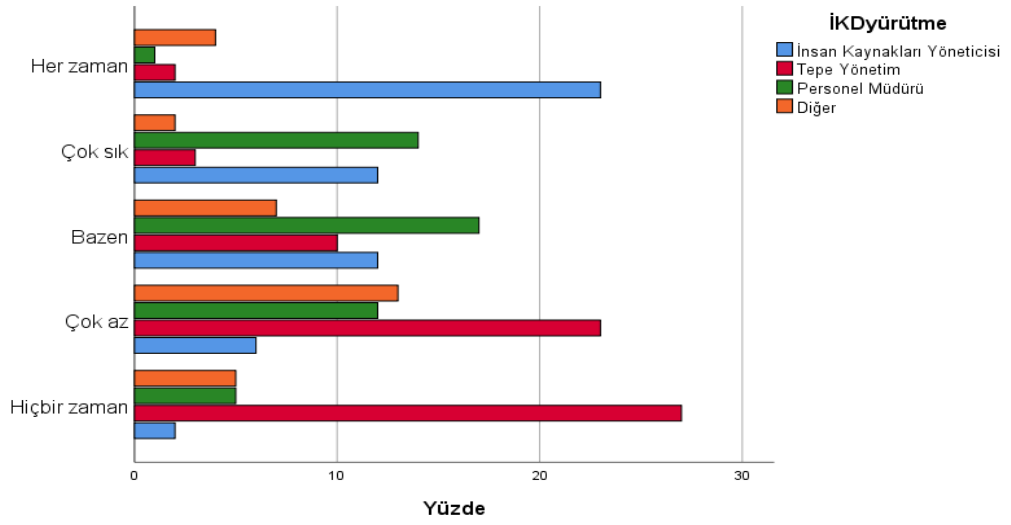
Şekil 11 incelendiğinde, işletmelerin insan kaynakları departmanına sahip olan işletmelerin kullandıkları BT çeşitlerinde ilk sırada %96 oranında bilgisayar, %92 oranında internet, %44 oranında intranet (kurum içi bilgisayar ağı), %39 oranında insan kaynaklarına yönelik özel yazılımlar ve %10 oranında insan kaynakları bilgi sistemleri (HRIS) kullandıkları tespit edilmiştir. Buna göre İK'da insan kaynaklarına özgü yazılımların veya sistemlerin az düzeyde kullanılması İK departmanında bilgi teknolojilerinden yararlanılmadığının bir göstergesidir.



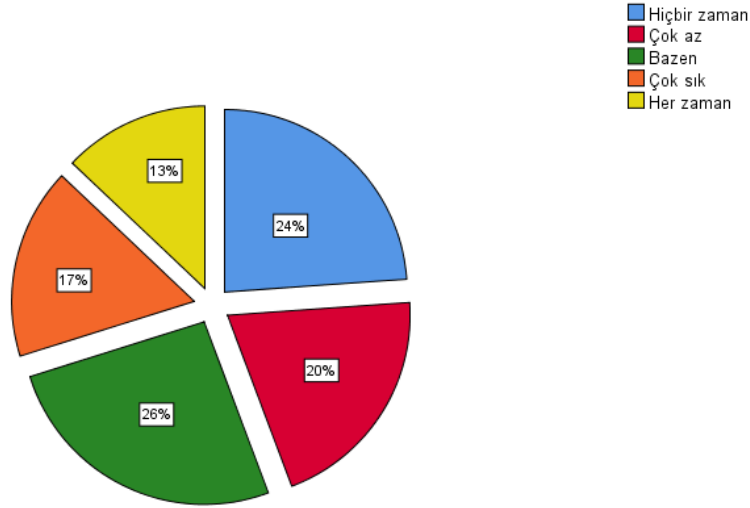
**Şekil 12. Bilgi Teknolojilerinin İnsan Kaynakları Planlamasında Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı**

Şekil 12'ye göre; bilgi teknolojilerinin insan kaynakları planlamasında (Personel gereksinimlerinin, transferlerinin, atamalarının yapılması vb.) %81'lik oranla kullanıldığı görülmektedir. Ankete cevap veren işletmelerden %19'unun hiçbir zaman kullanmamasına rağmen %15'inin her zaman, %16'sının çok sıklıkla, %23'ünün bazen ve %27'sinin çok az kullandığı görülmektedir. Bu durum Şekil 12 ve 13 ile de bağlantılıdır. Nitekim insan kaynakları yönetiminde tepe yönetimi insan kaynaklarını planlama sürecinde BT teknolojilerinin neredeyse hiç kullanmamaktadır. Çünkü tepe yönetimin insan kaynakları tedarik yönteminde daha çok tanıdık/akraba yönetimini seçtiği bulunmuştur. Tablo 19'de görüldüğü gibi.

İK'nın da ayrı bir yönetici atamaya gidildiği takdirde bu yöneticilerin BT kullanma durumları çok yüksektir.



**Şekil 13. İK Yürütme Tipine Göre İK 'da Kullanılan BT Durumlarının Dağılımı**

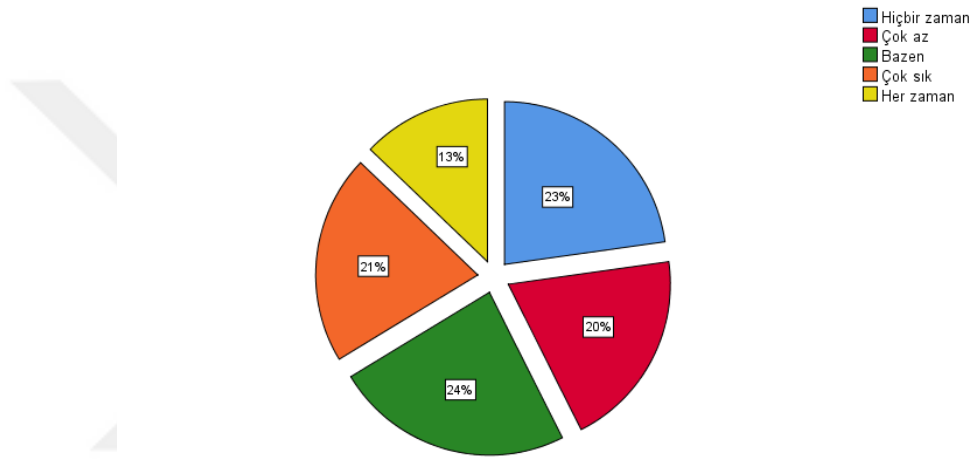


**Şekil 14. Bilgi Teknolojilerinin İnsan Kaynakları Eğitimi Ve Geliştirmede Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı**

Şekil 14'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan işletmelerin bilgi teknolojileri kullanarak eğitim ve geliştirme faaliyetlerini gerçekleştirme oranlarına bakıldığında % 24'ünün hiçbir zaman, %20'sinin çok az, % 26 'sının bazen, %17'sinin çok sık ve

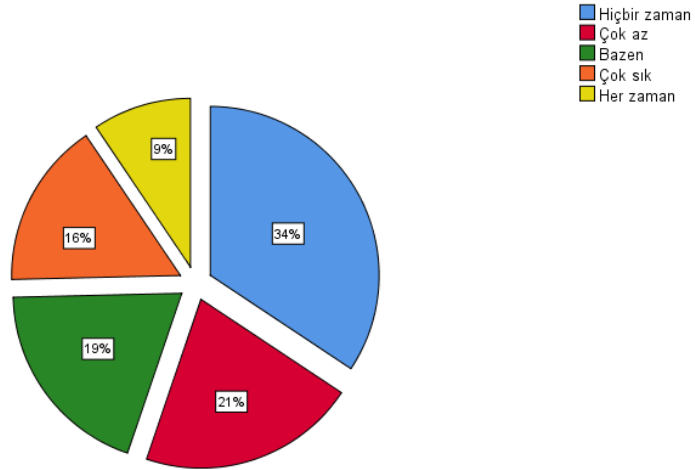


%13'ünün her zaman kullandığı görülmektedir. Kullanım oranlarında işletmelerin yaklaşık yarısının (%44) insan kaynakları eğitiminde BT çok az ya da hiç kullanmaması işletmelerin eğitimle bilgi, beceri ve davranışların insan kaynağına kazandırılması fikrine henüz sahip olmadıkları görülmektedir. İşletmelerin özellikle bilgi teknolojileri ile yapılan eğitimlerin zaman ve maliyet kaybına neden olmadan çalışanların kendini geliştirmesine imkân verildiği bilincinde olmaları gerekmektedir.



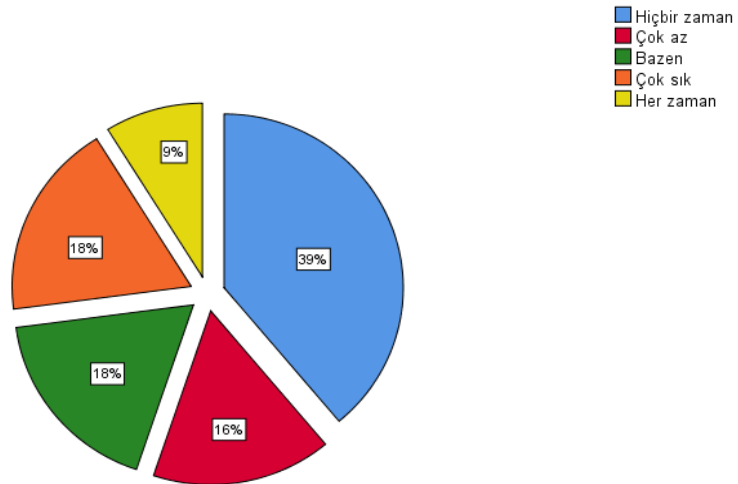
**Şekil 15. Bilgi Teknolojilerinin Performans Değerlendirmesinde Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı**

Araştırmada yer alan işletmelerin performans değerlendirmede bilgi teknolojilerini kullanma oranlarının % 23'lük oran ile hiçbir zaman, %20'lik oran ile çok az, %24'lük oran ile bazen, %21'lik oran ile çok sık, %13'lük oran ile her zaman olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar Şekil 12'deki bilgi teknolojilerinin insan kaynakları planlamasında kullanılması ve kullanılma sıklığı ile de ilişkilidir.



**Şekil 16. Bilgi Teknolojilerinin Kariyer Yönetimi Ve Planlamada Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı**

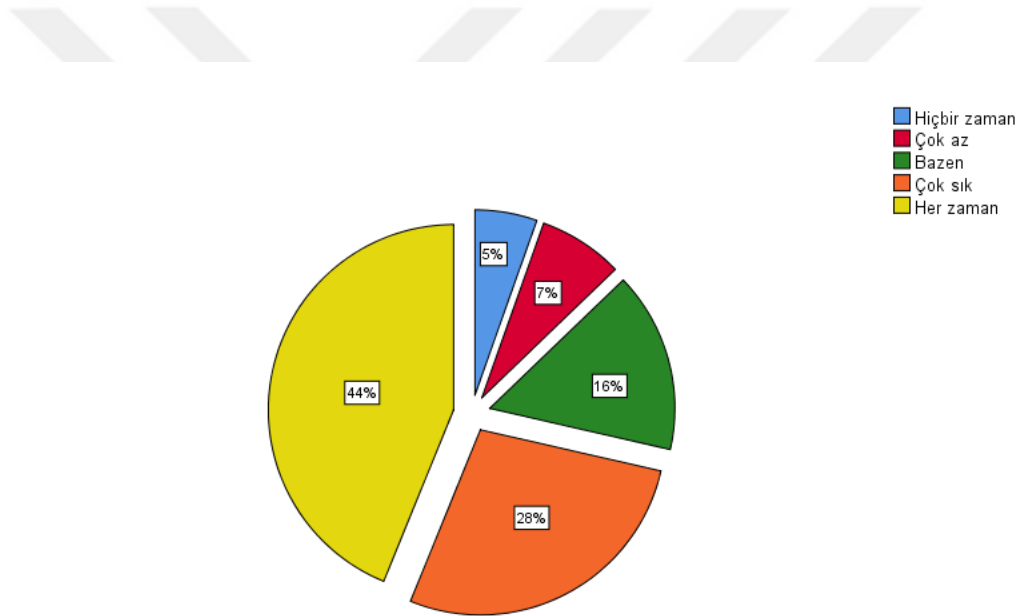
Şekil 16'ya göre; kariyer yönetimi ve planlama faaliyetinde bilgi teknolojilerinin % 34'ünde hiçbir zaman, %21'inde çok az, %19'unda nadiren, %16'sında çok sık ve %9'unda her zaman kullanılmaktadır. Kariyer yönetimi ve planlama faaliyetinde bilgi teknolojilerinden yeteri kadar yararlanılmadığını göstermektedir.



**Şekil 17. Bilgi Teknolojilerinin Motivasyon Yönetiminde Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı**

Şekil 17’de araştırmaya katılan işletmelerin motivasyon yönetiminde bilgi teknolojilerini kullanma sıklıkları yer almaktadır. Buna göre işletmelerin % 39’u hiçbir zaman, %16’sı çok az, %18’i bazen, %18’i çok sık ve %9’u her zaman kullandığı tespit edilmiştir.

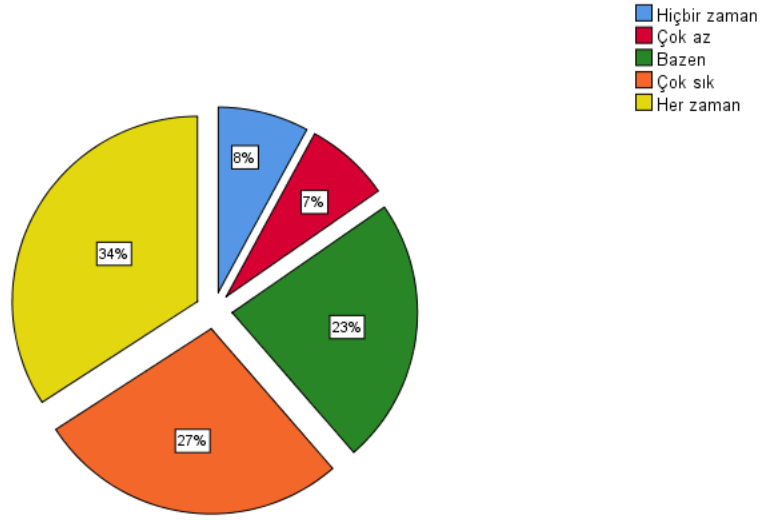
Motivasyon yönteminde BT’nin büyük bir oranda (%73) çok az veya hiç kullanılmamış olması insan kaynakları departmanının çalışanlarını buldukları iş ortamında motive edici farklı yöntem ve tekniklere sevk ettiğinin bir göstergesidir. Bu yöntem de ve tekniklerde çağın gerektirdiği BT’lerde faydanılmaması İKY açısından olumsuz bir durumdur.



**Şekil 18. Bilgi Teknolojilerinin Ücretlendirme, Bordrolama Ve Özlük İşlerinde Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı**

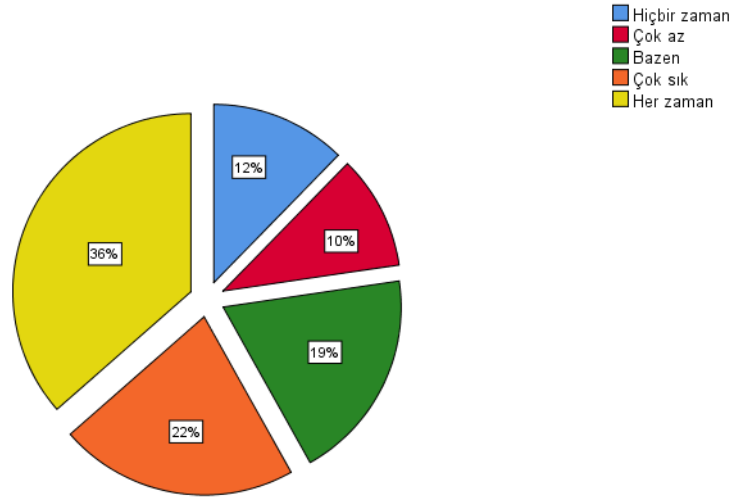
Ankete cevap veren işletmelerde %95’lik oranla ücretlendirmede bilgi teknolojilerinin bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. İşletmelerin %5’lik kısmı ise ücretlendirmede bilgi teknolojilerini kullanmamaktadırlar. Daima kullanan işletmelerin oranı %44 iken, çok sık kullananların oranı ise %28’dir. %16 oranında işletme bazen, %7 ise çok az kullanmaktadır.

Elde edilen bu veriyi Şekil 15 ve 16 ile birlikte yorumladığımızda işletmelerde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kariyer yönetimi, planlama ve motivasyon yönetiminden ziyade daha çok ücretlendirme, bordrolama ve özlük işlerinde kullanıldığı söylenebilir.



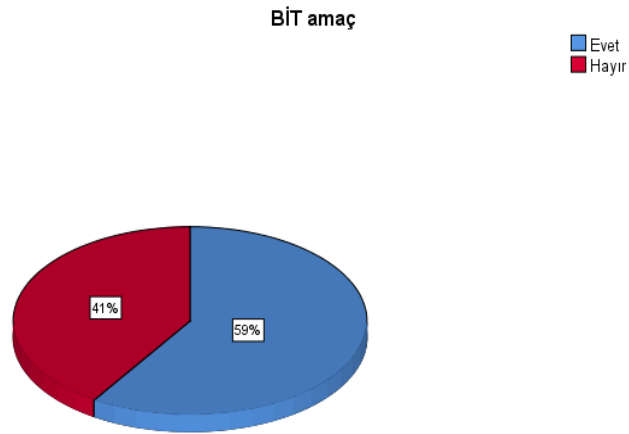
**Şekil 19. Bilgi Teknolojilerinin Sağlık Ve Güvenlik İşlemlerinde Kullanılması Ve Kullanılma Sıklığı**

Şekil 19’da görüldüğü gibi araştırmaya katılan işletmelerin, sağlık ve güvenlik işlemlerinde bilgi teknolojilerini %34’ü her zaman, %27’si çok sık, %23’ü bazen, %9’u hiçbir zaman, %7’si çok az kullanırken, %8’i hiçbir zaman kullanmamaktadır.



**Şekil 20. Bilgi teknolojilerinin İnsan Kaynakları Devam Kontrolünde Kullanılması ve Kullanılma Sıklığı**

Bilgi teknolojilerinden insan kaynakları devam kontrolünde, işletmelerin %36'sının her zaman, % 12'sinin hiçbir zaman, %19'unun bazen, % 22'sinin çok sık, %10'unun çok az yararlandıkları görülmektedir.



**Şekil 21. Bilgi Teknolojileri Kullanımında Beklenen Amaçlara Ulaşabilme Düzeyi**

Araştırmaya katılan işletmelerin bilgi teknolojilerinden beklenen amaçlara ulaşma düzeyleri incelendiğinde; %59'unun ulaşabildiğini, %41'inin ulaşamadığı görülmektedir.

Bilgi teknolojilerin amacına ulaşmadığını öne süren 86 işletmeye bu amaçlara neden ulaşamadıklarının sorusu yönetildiğinde Tablo 20'deki cevaplar ve yüzde dağılımları alınmıştır.

**Tablo 22. Bilgi Teknolojilerinin Kullanımında İstenilen Amaçlara Ulaşmama Nedenlerine Ait Bulgular.**

	Hiçbir zaman		Çok Az		Bazen		Çok Sık		Her Zaman	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Yeni teknolojiye adaptasyonların zor olması	5	5,8	12	14	27	31,4	22	25,6	20	23,3
Bilgi teknolojilerini kullanacak personelin bu konuda yeterli bilgiye sahip olmaması	3	3,5	16	18,6	22	25,6	20	23,3	25	29,1
Bilgi teknolojisi yatırımlarının işletme yapısı ile uyumlu olmaması	2	2,3	20	23,3	24	27,9	24	27,9	16	18,6
Teknolojik yatırım olsun veya rakiplerde var diye yatırımların yapılmış olması	8	9,3	12	14	36	41,9	18	20,9	12	14
Sahip olunan bilginin paylaşılmak istenilmemesi	3	3,5	9	10,5	27	31,4	23	26,7	24	27,9
E-posta ve internet kullanımında güvensizlik sorunu olması	9	10,5	10	11,6	26	30,2	26	30,2	15	17,4

Araştırmaya katılan işletmeler yeni teknolojiye adaptasyonların zor olması nedenini % 23,3 oranında her zaman, %25,6'lık oranda çok sık ve %31,4'lik oranda bazen şeklinde belirtmişlerdir. Hiçbir şekilde yeni teknoloji adaptasyonların zor olmasıyla BT kullanımında amaca ulaşmayacağını savunanların %5,8 oranında olması, işletmelerin BT anlamında kendilerinin yenilemediklerini ve yeni teknolojiye adaptasyon sürecinin

zor olacağını düşünerek kendilerini BT kullanımında geri plana itmiştir. Nitekim bu bilgiye paralel olarak Bilgi teknolojilerini kullanacak personelin bu konuda yeterli bilgiye sahip olmaması da bütünleşince böyle bir tablo ortaya çıkmaktadır. İşletmenin yatırımlarını bilgi teknolojisi alanındaki yatırımlarının işletme yapısı ile uyumlu olmaması da eklenince bu tablo daha da derinleşmektedir.

Bilgi teknolojilerini kullanmanın işletmeye sağladığı faydalarının araştırıldığı sorularda zamanın etkin kullanılabilmesini sağlaması açısından incelendiğinde elde edilen bulgular Tablo 23’de paylaşılmıştır.

**Tablo 23. Zamanın Etkin Kullanılabilmesini Sağlaması**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Hiç Önemli Değil	1	0,5	0,5	0,5
Çok Az Önemli	4	1,9	2	2,5
Bazen	27	13	13,2	15,7
Çok Önemli	53	25,5	26	41,7
Her Zaman Önemli	119	57,2	58,3	100
Toplam	204	98,1	100	
Cevap Vermeyenler	4	1,9		
Toplam	208	100		

Tablo 23’de görüldüğü gibi zamanın etkin kullanılmasını sağlamasını %58,3’lük oran her zaman önemli, %26’lık oran çok önemli, %13,2’lik oran bazen önemli, %2’lik oran ise çok az önemli olarak görmektedir. Hiç önemli olmadığını görenlerin oranı ise 0,5’dir. İşletmelerin büyük bir oranda bilgi teknolojilerinin kullanımını faydalı

buldukları tespit edilmekle birlikte bilgi ve teknolojik yenilikleri nerede ve nasıl şekilde kullandıkları yani hayata geçirdikleri önem arz eden bir konudur. Bilgi teknolojileri kullanarak zaman gibi çok önemli bir kaynağı etkin ve verimli şekilde kullanabileceklerdir. Bu sayede üretim sürecinde insan kaynaklarına birçok alanda kapasite hızını artıracaklardır.

**Tablo 24. Departmanın Etkinliğini Arttırması**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Hiç Önemli Değil	1	0,5	0,5	0,5
Çok Az Önemli	17	8,2	8,3	8,8
Bazen	33	15,9	16,2	25
Çok Önemli	66	31,7	32,4	57,4
Her Zaman Önemli	87	41,8	42,6	100
Toplam	204	98,1	100	
Cevap Vermeyenler	4	1,9		
Toplam	208	100		

Tablo 24'e göre departmanın etkinliğini arttırması oranlarına bakıldığında, %42,6 her zaman önemli, %32,4 çok önemli, %16,2 bazen, %8,3 çok az önemli ve %0,5 hiç önemli değildir. İşletmelerin bilgi teknolojileri kullanmanın işletmedeki departmanların etkinliğini arttırmasını önemli bulanların görünümü zamanın etkin kullanılabilmesini sağladığı görüşünde olanlarla benzerlik göstermektedir. Tablo 23'de görüldüğü gibi.



Bilgi teknolojileri, departmanın etkinliği artırılarak sürecin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi açısından önemlidir. Her bir departmanda bilgi teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması da makro ölçekte işletmenin bütününde işletme etkinliğini artıracaktır.

**Tablo 25. İşletmenin Etkinliğini Arttırması**

	f	%	Geçerli %	Kümülatif %
Hiç Önemli Değil	4	1,9	2	2
Çok Az Önemli	12	5,8	5,9	7,8
Bazen	30	14,4	14,7	22,5
Çok Önemli	62	29,8	30,4	52,9
Her Zaman Önemli	96	46,2	47,1	100
Toplam	204	98,1	100	
Cevap Vermeyenler	4	1,9		
Toplam	208	100		

Tablo 25'e göre; bilgi teknolojilerin işletmenin etkinliğini arttırması oranları %47,1 her zaman önemli, %30,4 çok önemli, %14,7 bazen, %5,9 çok az önemli ve %2 oranında hiç önemli değil olduğunu görmekteyiz. Nitekim bu oranlar incelendiğinde bilgi teknolojileri işletmenin etkin olmasında önemli bir faktör olduğu tespit edilmişti.

**Tablo 26. Çalışan-Yönetici Arasındaki İletişimi Arttırması**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Hiç Önemli Değil	7	3,4	3,4	3,4
Çok Az Önemli	14	6,7	6,9	10,3
Bazen	47	22,6	23	33,3
Çok Önemli	59	28,4	28,9	62,3
Her Zaman Önemli	77	37	37,7	100
Toplam	204	98,1	100	
Cevap Vermeyenler	4	1,9		
Toplam	208	100		

Tablo 26'ya göre her zaman önemli diyenler %37,7, çok önemli diyenler %28,9, bazen diyenler %23, çok az önemli diyenler %6,9 ve hiç önemli değil diyenlerin oranı %3,4'dür. İşletmenin etkinliği artırırken de önemli bir faktör olan çalışan-yönetici arasındaki iletişimin de önemi büyüktür. İşletme ortamında güzel bir sinerji ortamı yaratılması her kademedeki çalışandan alınan verimi artıracak ve böylelikle işletmenin etkinliğine olumlu katkıda bulunacaktır. Bu kapsamda ortaya konulan bu hipotezlerimiz de Tablo 25 ve 26'deki bulgularla desteklendiği söylenilebilir.

**Tablo 27. Verimliliği Artırması, Çalışanların Motivasyonunu Yükseltmesi**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Hiç Önemli Değil	4	1,9	2	2
Çok Az Önemli	19	9,1	9,3	11,3
Bazen	38	18,3	18,6	29,9
Çok Önemli	67	32,2	32,8	62,7
Her Zaman Önemli	76	36,5	37,3	100
Toplam	204	98,1	100	
Cevap Vermeyenler	4	1,9		
Toplam	208	100		

Araştırmaya katılan işletmelerin bilgi teknolojilerinin verimliliği artırması, çalışanların motivasyonunu yükseltmesi faydasına ilişkin Tablo 27 incelendiğinde; işletmelerin %37,3'ü her zaman önemli, %32,8'i çok önemli, %18,6'sı bazen önemli, %9,3'ü çok az önemli ve geriye kalan %2'sinin ise hiç önemli değil olarak değerlendirildikleri görülmektedir. Tabloda da görüldüğü gibi bilgi teknolojileri sayesinde işletmelerin verimliliği artmakta, çalışanların motivasyonu yükselmektedir. Bilgi teknolojileri ile verilere kolay, güvenilir ve doğru ulaşma sayesinde alınacak sonuçlar çalışanların başarısını olumlu yönde etkilemekte ve motivasyonlarının artmasını sağlamaktadır. Bu motivasyonun oluşmasında çalışan-yönetici arasındaki iletişimin kalitesi de önem arz etmektedir. Nitekim Tablo 26'deki bulgular bu bulgularla örtüşmektedir.

**Tablo 28. Bilginin Organizasyon İçinde Paylaşılır Hale Gelmesi**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Hiç Önemli Değil	4	1,9	2	2
Çok Az Önemli	14	6,7	6,9	8,8
Bazen	36	17,3	17,6	26,5
Çok Önemli	66	31,7	32,4	58,8
Her Zaman Önemli	84	40,4	41,2	100
Toplam	204	98,1	100	
Cevap Vermeyenler	4	1,9		
Toplam	208	100		

Tablo 28’de bilginin organizasyon içinde paylaşılır hale gelmesini işletmeler, %41,2 oranında her zaman önemli olduğunu, %32,4 oranında çok önemli olduğunu, %17,6’si kısmen önemli olduğunu, %6,9 oranında ise çok az önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Geriye kalan sadece %2 oranındaki işletmeler hiç önemli değil olarak değerlendirmektedir. Bilgi teknolojileri sayesinde bilginin organizasyon içerisinde paylaşılır hale gelmesi ile çalışanların ihtiyaç duydukları bilgilere, verilere hızlı bir şekilde ulaşabilmelerinin önünü açmaktadır. Bu paylaşım aynı zamanda işletme içerisindeki sağlıklı iletişimi beraberinde getirecektir. Böylece İşletmenin etkinliği artacaktır. Bu bulguda diğer bulunan bulgularla örtüşmektedir.

**Tablo 29. İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Karmaşık İşlerini Basitleştirmesi**

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Hiç Önemli Değil	2	1	1	1
Çok Az Önemli	14	6,7	6,9	7,8
Bazen	41	19,7	20,1	27,9
Çok Önemli	55	26,4	27	54,9
Her Zaman Önemli	92	44,2	45,1	100
Toplam	204	98,1	100	
Cevap Vermeyenler	4	1,9		
Toplam	208	100		

Tablo 29’da bilgi teknolojilerinin insan kaynakları fonksiyonlarının karmaşık işlerini basitleştirdiği faydası oranlarına bakıldığında %45’i her zaman önemli, %27’si çok önemli, %20’si kısmen önemli, %1’i hiç önemli değil, %7’si çok az önemli olarak değerlendirilmektedirler. İnsan kaynakları fonksiyonları belirli bir düzen içerisinde yapılmadığı sürece işletmenin işleri daha yoğunlaşır zaman kaybı meydana gelir. Bilgi teknolojilerinin kullanılmasıyla insan kaynaklarının planlanması, çalışanların motivasyonlarının ölçülmesi, devam kontrolünün sağlanması ile diğer fonksiyonlarının uygulanmasında daha denetimli daha doğru değerlendirmelerin yapıldığı gözlenmektedir.

Bilgi ve teknolojik yenilikler hakkında aşağıda yöneltilen sorulara verilen cevapların değerlendirilmesi Tablo 30’da sunulmuştur.

**Tablo 30. Bilgi Ve Teknolojik Yenilikler Hakkında İşletmelerin Görüşlerinin Dağılımı**

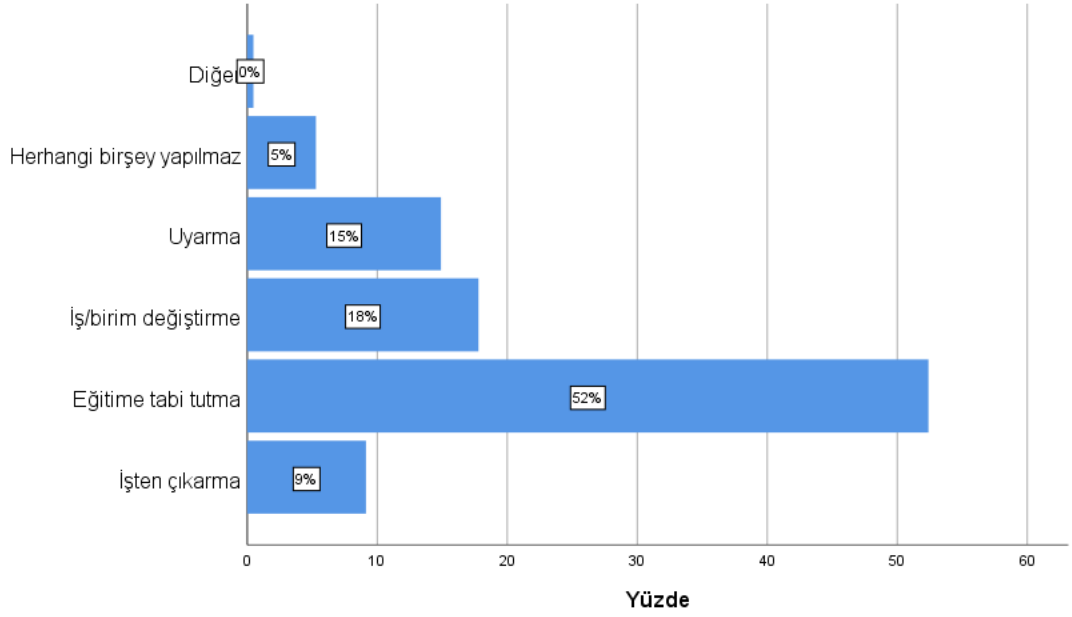
	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
İşletmede çalışanların işleri ile ilgili gelişmeleri takip etmesi	9	4,3	30	14,4	59	28,4	76	36,5	34	16,3
Çalışanların diğer çalışma arkadaşları ile bilgi paylaşımında bulunması	3	1,4	29	13,9	63	30,3	80	38,5	33	15,9
Çalışanların faaliyet gösterilen sektördeki gelişmelerden her zaman haberdar olmaları	10	4,8	27	13,0	74	35,6	58	27,9	39	18,8
Çalışanların değişimlere kolayca adapte olabilmesi oranları	9	4,3	35	16,8	65	31,2	67	32,2	32	15,4
İşletmelerde yapılacak yenilikler için çalışanlara bilgiler, eğitimler verilmesi, toplantılar düzenlenmesi	5	2,4	32	15,4	51	24,5	67	32,3	53	25,5

Araştırmaya katılan işletmeler bilgi ve teknolojik yeniliklerde hakkındaki görüşlerinin incelendiğin Tablo 30’a ait bulgularda, işletmedeki çalışanların işleri ile ilgili gelişmeleri takip etmelerini düşünen işletmelerin oranı %81,3’dür. %17,7 ise çalışanlarının her hangi bir yeniliği takip etmediğini düşünmektedir. Bu oranın yüksek olmasıyla birlikte çalışanların kendi gelişimlerinin ve çalıştıkları işletmenin ilerlemesinin sağlanmasında rol oynadıkları görülmektedir. Çalışanlar işleri ile ilgili gelişmeleri takip ettikleri takdirde çevrelerinde meydana gelen değişikliklerden haberdar olurlar. Böylece; işletmelerinin ve kendilerinin hangi noktada olmaları gerektiği fark ederek, alınacak önlemleri, avantajlarını, dezavantajlarını görürler. Bu nedenle işletmeler, çalışanlarının kendilerini geliştirmelerine olanak sağlamalıdır. Eğitimlerle, fuarlara katılımlarla çalışanların gelişimine destek olmalıdırlar.

Çalışanların diğer çalışma arkadaşları ile bilgi paylaşımına bakıldığında, %15,3 oranında bilginin paylaşılmadığı, %30,3 kısmen paylaşıldığı ve %54,4 oranında bilginin paylaşıldığı görülmektedir. Bunun yanında çalışanlar, diğer çalışma arkadaşları ile bilgi paylaşımında bulunmaları yönündeki hâkim görüş önemlidir. Çünkü bilgi paylaştıkça çoğalır ve değerli hale gelir. Paylaşılan bilgi sayesinde çalışanlar kendilerinin ve işletmenin verimliliğinin yükselmesi için ihtiyaç duydukları bilgilere hemen ulaşabilmektedirler. Böylece; zamanın etkin kullanılması sağlanmakta, meydana gelecek hatalar için gerekli önlemler hemen alınabilmektedir.

Çalışanların değişime karşı kolayca adaptasyon olmaları bakıldığında, %21,1 oranında adapte olmadığını, %31,2 oranında kısmen adapte olduğu belirtilmiştir. %47,6'sının ise kolayca adapte olduğu görülmektedir. Çalışanların gerçekleşen değişimlere karşı adaptasyonda bulunmaları organizasyonun katkısı çok önemli olmaktadır. Çalışanların değişimlere uyum sağlayabilecek ve katkıda bulunabilecek şekilde yetiştirilmeleri için gerekli ortamın hazırlanması, organizasyonu öncelikli olarak ilgilendiren konuların başında gelmektedir. Değişimlere adaptasyon sağlandığı sürece organizasyonda yapılmak istenen değişikliklere, gelişimlere çalışanların uyum sağlaması daha az zaman almaktadır.

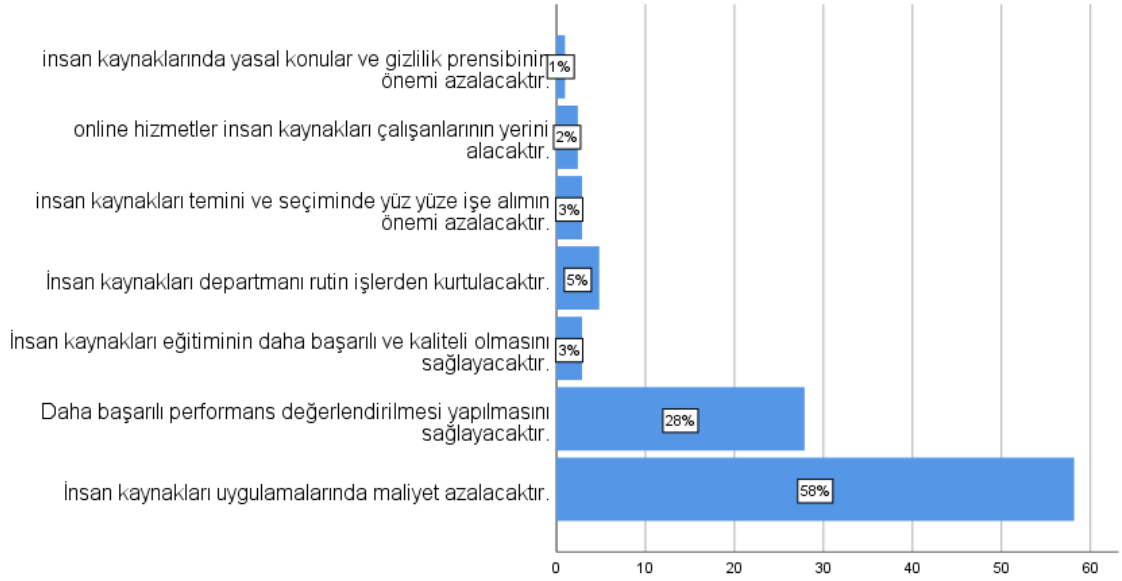
Grafikte görüldüğü gibi, çalışanların değişime karşı adaptasyonda isteklilik görülmektedir. Bu nedenle, organizasyonlar çalışanları motive etmelidir. Bu adaptasyon sürecinde ve işletme organizasyonunda sürecin etkinliği açısından çeşitli eğitimlerin düzenlenmesi, toplantı ve çalıştayların yapılması çalışanların gelişimleri açısından önemlidir. Nitekim bilgi ve teknolojik değişimlere adapte olamayan çalışanlara işletme içerisinde ne gibi stratejilerin uygulandığını tespit edilmiştir.



**Şekil 22. Teknolojik Değişim Sonucu Yetkinliğini Kaybeden İş Görenler İçin Hangi Stratejinin Uygulanması**

Şekil 22'ye göre, yeniliklere adapte olamayanlara yönelik öncelikle eğitime alınmalarına yönelik stratejinin ilk planda uygulanır olması Tablo 27'deki bulgularla örtüşmektedir. Bu stratejiyi iş/birim değiştirme (%18), uyarma (%15) ve işten çıkarma (%9) takip etmektedir. Herhangi bir şey yapmayanların sayısının azlığı işletme organizasyonunun kalitesi açısından ayrı bir önem arz etmektedir. Fakat uyardan direk iş/ya da birim değiştirmenin bir takım olumsuz geri dönüşlerinin olabileceğini unutmamak gerekir. Çalışanların yerleri değiştirildiği zaman yeni birimlerine alışmaları uzun süre alabilir veya motivasyon düşüklüğüne neden olup, işleri yapmada verimsizlik ortaya çıkabilir. Bu nedenle yer değişikliği daha derin yaralar açabilir.





**Şekil 23. Gelecek 5 yıl içerisindeki Teknolojik Gelişmelerin İnsan Kaynakları Uygulamalarına Etkisi**

Şekil 23'e göre gelecek 5 yıl içerisindeki teknolojik gelişmelerin işletmelerde en çok insan kaynakları uygulamalarına yönelik olacağı ve maliyetleri azaltacağı görüş hakimdir (%58). Bu görüşün yanı sıra teknolojik gelişmelere paralel olarak daha başarılı performans değerlendirilmesinin yapılabileceği ve böylelikle işletmenin etkinliği arttırabileceği görüşü de ikinci sırada yer almaktadır. Diğer maddelere verilen cevaplar %5'in altında olup teknolojik gelişimleri daha çok maliyetleri azaltacağı ve başarılı performans değerlendirmede kullanılacağı görüşündedir.

### 3.2.4. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

**Hipotez 1:** Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumuna göre farklılık vardır.

Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumuna göre bir bağlantısı bulunup bulunmadığını inceleyeceğiz. Bir bağlantı olup olmadığı anlamak için ilk başta ölçeklerimizin ortalamasını almamız gerekmektedir. Sonrasında ise hipotezlerimizi kurup, karşılaştırma testlerimizden olan independent samples t testini uygulayıp aşağıda ki tablo 31’de belirtilmiştir.

**H0:** Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumuna göre farklılık yoktur.

**H1:** Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumuna göre farklılık vardır.

**Tablo 31. Hipotez 1’e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi**

Grup İstatistikleri					
	Cinsiyet	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma
BİT amaç	Kadın	26	1,5385	,50839	,09970
	Erkek	182	1,3901	,48912	,03626

Bağımsız Örnekler Testi										
		Varyans Eşitliği Testi		Eşitlik İçin T Testi						
		F	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)	Ort. Farkı	Std. Hata Farkı	Farkın % 95 Güven Aralığı	
									Alt	Üst
BT Amaç	Eşit Varyanslar Varsayıldı	,988	,321	1,440	206	,151	,14835	,10305	-,05481	,35151
	Eşit Olmayan Varyanslar			1,398	31,972	,172	,14835	,10609	-,06776	,36446

Tablo 31 incelediğinde birinci tabloda grup istatistikleri ile ilgili verileri görmekteyiz. Konya Organize Sanayi bölgesinde Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumu ile ilgili görüşleri arasında bir bağlantısı olup olmama ortalamaları, standart sapmaları ve standart hataları verilmiştir.

İkinci tablomuz da ise Independent Samples T test sonuçları yer almaktadır. Burada ki veriler bize cinsiyetin Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumu ile görüşleri arasında bir bağlantısının veya etkisinin olup, olmadığına dair bilgi vermektedir. İlk başta Varyans eşitliği testinde ki sig değerinin, bizim anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir (0,321). Bu sonuç bize karşılaştırdığımız değerlerin varyanslarının homojen olduğunu göstermektedir. Ama burada varsayımlarımız hakkında bilgi verecek ve bizi karşılaştırılan konu hakkında yorum yapmamızı sağlayacak olan değer, sig.(2-tailed) değeridir. Bu değere baktığımızda, sig.(2-tailed) değerinin 0,151 olduğunu görmekteyiz. sig.(2-tailed) değeri anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu için H1 hipotezi red olup, H0 hipotezi kabul edilir. Sonuç olarak Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumu ile görüşleri arasında bir bağlantının veya etkisinin olmadığını göstermektedir.

**Hipotez 2:** Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumuna göre farklılık vardır.

Konya Organize Sanayi bölgesinde Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumuna göre bir bağlantısı bulunup bulunmadığını inceleyeceğiz.

Bir bağlantı olup olmadığı anlamak için ilk başta ölçeklerimizin ortalamasını almamız gerekmektedir. Sonrasında ise hipotezlerimizi kurup, karşılaştırma testlerimizden olan One Way Anova testini uygulayıp aşağıda ki tablo 32'de belirtilmiştir.

**H0:** Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumuna göre farklılık yoktur.

**H1:** Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumuna göre farklılık vardır.

**Tablo 32. Hipotez 2'ye Ait Bağımsız Örneklem T-Testi**

Niteleyiciler								
BT Amaç								
	N	Ort.	Std. Sapma	Std Hata	Ort. İçin %95 Güven Aralığı		Minimum	Maximum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
İlköğretim	11	1,4545	,52223	,15746	1,1037	1,8054	1,00	2,00
Lise	41	1,5610	,50243	,07847	1,4024	1,7196	1,00	2,00
Ön Lisans	35	1,3429	,48159	,08140	1,1774	1,5083	1,00	2,00
Lisans	96	1,3229	,47005	,04797	1,2277	1,4182	1,00	2,00
Yüksek Lisans	24	1,5417	,50898	,10389	1,3267	1,7566	1,00	2,00
Doktora	1	2,0000	.	.	.	.	2,00	2,00
Toplam	208	1,4087	,49277	,03417	1,3413	1,4760	1,00	2,00

**Varyansların Homojenliği Testi**

BT amaç			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,981 <sup>a</sup>	4	202	,099

ANOVA					
BT amaç					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arasında	2,606	5	,521	2,209	,055
Grup İçinde	47,658	202	,236		
Toplam	50,264	207			

Tablo 32'ye baktığımızda birinci tabloda grup istatistikleri ile ilgili verileri görmekteyiz. Konya Organize Sanayi bölgesinde Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumu ile standart sapmaları, standart hataları, ortalama için %95 güven aralığı, minimum ve maksimum değerleri verilmiştir.

Tablo 32'i incelediğimizde de ise tek yönlü Anova test sonuçları yer almaktadır. Burada ki veriler bize Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumları ile bir anlamlılık ilişkisinin olup, olmadığına dair bilgi vermektedir. İlk başta Varyans homojenliği testinde ki sig değerinin, bizim anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir (0,099). Ve homojenlik şartını sağlamaktadır. Bu sonuç bize karşılaştırdığımız değerlerin varyanslarının homojen olduğunu göstermektedir. Ama burada varsayımlarımız hakkında bilgi verecek ve bizi karşılaştırılan konu hakkında yorum yapmamızı sağlayacak olan değer ise Anova tablomuzda ki sig.(2-tailed) değeridir. Bu değere baktığımızda, sig.(2-tailed) değerinin 0,055 olduğunu görmekteyiz. sig.(2-tailed) değeri anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu için H0 hipotezi kabul olup, H1 hipotezi reddedilir. Sonuç olarak Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumuna göre anlamlı derecede farklılık yoktur. Yani bir başka deyişle etki etmediği gözlemlenmektedir.

Bu bilgilere ek olarak şunu belirtmemizde fayda vardır, post hoc analizine başvurmamamızın sebebi varyanslarımızın homojen olması ve araştırılan iki ortalama arasında bir farklılığın gözlenmemesinden kaynaklanmaktadır.

**Hipotez 3:** Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında yaş durumuna göre farklılık vardır.

Konya Organize Sanayi bölgesinde Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında yaş durumuna göre bir bağlantısı bulunup bulunmadığını inceleyeceğiz.

Bir bağlantı olup olmadığı anlamak için ilk başta ölçeklerimizin ortalamasını almamız gerekmektedir. Sonrasında ise hipotezlerimizi kurup, karşılaştırma

testlerimizden olan One Way Anova testini uygulayıp aşağıda ki tablo 33'de belirtilmiştir.

**H0:** Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında yaş durumuna göre farklılık yoktur.

**H1:** Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında yaş durumuna göre farklılık vardır.

**Tablo 33. Hipotez 3'e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi**

Niteleyiciler								
Bilgi Teknolojileri Sıklık Ortalaması								
	N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata	Ort. İçin %95 Güven Aralığı		Minimum	Maximum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
18-25	23	3,0531	1,08653	,22656	2,5833	3,5230	1,00	5,00
26-35	66	3,0657	1,10888	,13649	2,7931	3,3383	1,00	5,00
36-45	58	2,9789	,97610	,12817	2,7223	3,2356	1,00	4,67
46-55	39	2,8746	1,04237	,16691	2,5367	3,2125	1,00	5,00
56 ve üzeri	19	3,5789	1,29766	,29770	2,9535	4,2044	1,56	5,00
Toplam	205	3,0509	1,08155	,07554	2,9020	3,1999	1,00	5,00

Varyansların Homojenliği Testi			
Bilgi Teknolojileri Sıklık Ortalaması			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,383	4	200	,241

ANOVA					
Bilgi Teknolojileri Sıklık Ortalaması					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
<b>Gruplar Arasında</b>	6,824	4	1,706	1,472	,212
<b>Grup İçinde</b>	231,804	200	1,159		
<b>Toplam</b>	238,628	204			

Tablo 33'e baktığımızda birinci tabloda grup istatistikleri ile ilgili verileri görmekteyiz. Konya Organize Sanayi bölgesinde Bilgi teknolojilerinin kullanma

sıklıklarında yaş durumu ile standart sapmaları, standart hataları, ortalama için %95 güven aralığı, minimum ve maksimum değerleri verilmiştir.

Tablo 33'ü incelediğimizde de ise tek yönlü Anova test sonuçları yer almaktadır. Burada ki veriler bize Konya Organize Sanayi bölgesinde Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında yaş durumu ile bir anlamlılık ilişkisinin olup, olmadığına dair bilgi vermektedir. İlk başta Varyans homojenliği testinde ki sig değerinin, bizim anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir (0,241). Ve homojenlik şartını sağlamaktadır. Bu sonuç bize karşılaştırdığımız değerlerin varyanslarının homojen olduğunu göstermektedir. Ama burada varsayımlarımız hakkında bilgi verecek ve bizi karşılaştırılan konu hakkında yorum yapmamızı sağlayacak olan değer ise Anova tablomuzda ki sig.(2-tailed) değeridir. Bu değere baktığımızda, sig.(2-tailed) değerinin 0,212 olduğunu görmekteyiz. sig.(2-tailed) değeri anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu için H0 hipotezi kabul olup, H1 hipotezi reddedilir. Sonuç Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında yaş durumu göre anlamlı derecede farklılık yoktur. Yani bir başka deyişle etki etmediği gözlemlenmektedir.

Bu bilgilere ek olarak şunu belirtmemizde fayda vardır, post hoc analizine başvurmamamızın sebebi varyanslarımızın homojen olması ve araştırılan iki ortalama arasında bir farklılığın gözlenmemesinden kaynaklanmasındır.

**Hipotez 4:** Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık vardır.

Konya Organize Sanayi bölgesinde Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre bir bağlantısı bulunup bulunmadığını inceleyeceğiz.

Bir bağlantı olup olmadığı anlamak için ilk başta ölçeklerimizin ortalamasını almamız gerekmektedir. Sonrasında ise hipotezlerimizi kurup, karşılaştırma testlerimizden olan One Way Anova testini uygulayıp aşağıda ki tablo x.x'de belirtilmiştir.

**H0:** Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık yoktur.

**H1:** Bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık vardır.

**Tablo 34. Hipotez 4'e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi**

Niteleyiciler								
Bilgi Teknolojileri Sıklık Ortalaması								
	N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata	Ort. İçin %95 Güven Aralığı		Min.	Max.
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Gıda	12	2,1481	1,20076	,34663	1,3852	2,9111	1,00	4,44
Metal-Kimya	38	2,9444	,97645	,15840	2,6235	3,2654	1,00	5,00
Otomotiv	46	3,1039	1,03184	,15214	2,7974	3,4103	1,56	5,00
Makina İmalatı	43	3,1912	1,04071	,15871	2,8709	3,5115	1,00	5,00
Diğer	66	3,1481	1,12510	,13849	2,8716	3,4247	1,00	5,00
Toplam	205	3,0509	1,08155	,07554	2,9020	3,1999	1,00	5,00

Varyansların Homojenliği Testi			
Bilgi Teknolojileri Sıklık Ortalaması			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,241	4	200	,295

ANOVA					
Bilgi Teknolojileri Sıklık Ortalaması					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arasında	11,810	4	2,952	2,603	,037
Grup İçinde	226,818	200	1,134		
Toplam	238,628	204			



Çoklu Karşılaştırma						
Bağımlı Değişken: Bilgi Teknolojileri Sıklık Ortalaması						
Tukey HSD						
(I) sektör	(J) sektör	Ortalama Fark (I-J)	Standart Hata	Sig.	95% Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Gıda	Metal-kimya	-,79630	,35264	,163	-1,7670	,1744
	Otomotiv	-,95572*	,34520	,048	-1,9060	-,0054
	Makina imalatı	-1,04307*	,34768	,025	-2,0002	-,0860
	Diğer	-1,00000*	,33420	,026	-1,9200	-,0800
Metal-kimya	Gıda	,79630	,35264	,163	-,1744	1,7670
	Otomotiv	-,15942	,23345	,960	-,8021	,4832
	Makina imalatı	-,24677	,23710	,836	-,8995	,4059
	Diğer	-,20370	,21686	,881	-,8007	,3933
Otomotiv	Gıda	,95572*	,34520	,048	,0054	1,9060
	Metal-kimya	,15942	,23345	,960	-,4832	,8021
	Makina imalatı	-,08735	,22589	,995	-,7092	,5345
	Diğer	-,04428	,20454	1,000	-,6074	,5188
Makina imalatı	Gıda	1,04307*	,34768	,025	,0860	2,0002
	Metal-kimya	,24677	,23710	,836	-,4059	,8995
	Otomotiv	,08735	,22589	,995	-,5345	,7092
	Diğer	,04307	,20870	1,000	-,5315	,6176
Diğer	Gıda	1,00000*	,33420	,026	,0800	1,9200
	Metal-kimya	,20370	,21686	,881	-,3933	,8007
	Otomotiv	,04428	,20454	1,000	-,5188	,6074
	Makina imalatı	-,04307	,20870	1,000	-,6176	,5315

\*. Ortalama fark 0,05 düzeyinde anlamlı

Tablo 34’de baktığımızda birinci tabloda grup istatistikleri ile ilgili verileri görmekteyiz. Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektör durumu ile standart sapmaları, standart hataları, ortalama için %95 güven aralığı, minimum ve maksimum değerleri verilmiştir.

Tablo 3’ü incelediğimizde ise tek yönlü Anova test sonuçları yer almaktadır. Burada ki veriler bize Konya Organize Sanayi Bölgesinde Bilgi teknolojilerinin

kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre durumu ile bir anlamlılık ilişkisinin olup, olmadığına dair bilgi vermektedir. İlk başta Varyans homojenliği testinde ki sig değerinin, bizim anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir (0,295) ve homojenlik şartını sağlamaktadır. Bu sonuç bize karşılaştırdığımız değerlerin varyanslarının homojen olduğunu göstermektedir. Ama burada varsayımlarımız hakkında bilgi verecek ve bizi karşılaştırılan konu hakkında yorum yapmamızı sağlayacak olan değer ise Anova tablomuzda ki sig.(2-tailed) değeridir. Bu değere baktığımızda, sig.(2-tailed) değerinin 0,037 olduğunu görmekteyiz. sig.(2-tailed) değeri anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten küçük olduğu için H1 hipotezi kabul olup, H0 hipotezi reddedilir. Sonuç olarak Konya Organize Sanayi bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektör durumuna göre anlamlı derecede farklılık vardır. Bu farklılıkların hangi sektörlerden kaynaklandığını çoklu karşılaştırma testinde mevcut olup;

- Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin otomotiv üretimi ve makine imalatında bulunan işletmelere göre bilgi teknolojilerini kullanma sıklıkları değişkenlik göstermektedir.
- Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin ise gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmelere göre bilgi teknolojilerini kullanma sıklıkları arasında farklılıklar gözlenmektedir

**Hipotez 5:** İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırına göre farklılık vardır.

Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırına göre bir bağlantısı bulunup bulunmadığını inceleyeceğiz.

Bir bağlantı olup olmadığı anlamak için ilk başta ölçeklerimizin ortalamasını almamız gerekmektedir. Sonrasında ise hipotezlerimizi kurup, karşılaştırma testlerimizden olan One Way Anova testini uygulayıp aşağıda ki tablo 35'de belirtilmiştir.

**H0:** İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırına göre farklılık yoktur.

**H1:** İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırına göre farklılık vardır.

**Tablo 35. Hipotez 5'e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi**

Niteleyiciler								
İnsan Kaynakları Yönetim Ortalama								
	N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata	Ort. İçin %95 Güven Aralığı		Min.	Max.
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Bölgesel	31	3,3690	,81655	,14666	3,0695	3,6685	2,00	5,00
Ulusal	59	3,4292	,70471	,09175	3,2455	3,6128	1,86	5,00
Uluslararası	108	3,6296	,64808	,06236	3,5059	3,7532	2,03	5,00
Global	10	3,7900	,73249	,23163	3,2660	4,3140	2,70	5,00
Toplam	208	3,5416	,70092	,04860	3,4458	3,6374	1,86	5,00

Varyansların Homojenliği Testi			
İnsan Kaynakları Yönetim Ortalama			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,381	3	204	,250

ANOVA					
İnsan Kaynakları Yönetim Ortalama					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arasında	3,122	3	1,041	2,153	,095
Grup İçinde	98,576	204	,483		
Toplam	101,698	207			

Tablo 35'e baktığımızda birinci tabloda grup istatistikleri ile ilgili verileri görmekteyiz. Konya Organize Sanayi bölgesinde İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırı ile standart sapmaları, standart hataları, ortalama için %95 güven aralığı, minimum ve maksimum değerleri verilmiştir.

Tablo 35'i incelediğimizde de ise tek yönlü Anova test sonuçları yer almaktadır. Burada ki veriler bize Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırı ile bir anlamlılık ilişkisinin olup, olmadığına dair bilgi vermektedir. İlk başta Varyans homojenliği testinde ki sig değerinin, bizim anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir (0,250). Ve homojenlik şartını sağlamaktadır. Bu sonuç bize karşılaştırdığımız değerlerin varyanslarının homojen olduğunu göstermektedir. Ama burada varsayımlarımız hakkında bilgi verecek ve bizi karşılaştırılan konu hakkında yorum yapmamızı sağlayacak olan değer ise Anova tablomuzda ki sig.(2-tailed) değeridir. Bu değere baktığımızda, sig.(2-tailed) değerinin 0,095 olduğunu görmekteyiz. sig.(2-tailed) değeri anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu için H0 hipotezi kabul olup, H1 hipotezi reddedilir. Sonuç Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırı ile anlamlı derecede farklılık yoktur. Yani bir başka deyişle etki etmediği gözlemlenmektedir.

Bu bilgilere ek olarak şunu belirtmemizde fayda vardır, post hoc analizine başvurmamamızın sebebi varyanslarımızın homojen olması ve araştırılan iki ortalama arasında bir farklılığın gözlenmemesinden kaynaklanmasındır.

**Hipotez 6:** İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık vardır.

Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre bir bağlantısı bulunup bulunmadığını inceleyeceğiz.

Bir bağlantı olup olmadığı anlamak için ilk başta ölçeklerimizin ortalamasını almamız gerekmektedir. Sonrasında ise hipotezlerimizi kurup, karşılaştırma testlerimizden olan One Way Anova testini uygulayıp aşağıdaki tablo 36'da belirtilmiştir.

**H0:** İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık yoktur.

**H1:** İnsan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık vardır.

**Tablo 36. Hipotez 5'e Ait Bağımsız Örneklem T-Testi**

<b>Niteleyiciler</b>								
<b>İnsan Kaynakları Yönetim Ortalama</b>								
	N	Ort.	Std. Sapma	Std. Hata	Ort. İçin %95 Güven Aralığı		Min.	Max.
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Gıda	12	3,2585	,56995	,16453	2,8964	3,6207	2,72	4,66
Metal-Kimya	39	3,4867	,62927	,10076	3,2827	3,6907	2,07	5,00
Otomotiv	46	3,4756	,72861	,10743	3,2592	3,6919	1,86	5,00
Makina İmalatı	43	3,5381	,71489	,10902	3,3181	3,7581	2,03	5,00
Diğer	68	3,6699	,72609	,08805	3,4942	3,8457	2,00	5,00
Toplam	208	3,5416	,70092	,04860	3,4458	3,6374	1,86	5,00

<b>Varyansların Homojenliği Testi</b>			
<b>İnsan Kaynakları Yönetim Ortalama</b>			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,479	4	203	,751

ANOVA					
İnsan Kaynakları Yönetim Ortalama					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arasında	2,400	4	,600	1,227	,301
Grup İçinde	99,298	203	,489		
Toplam	101,698	207			

Tablo 36'ya baktığımızda birinci tabloda grup istatistikleri ile ilgili verileri görmekteyiz. Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektör ile standart sapmaları, standart hataları, ortalama için %95 güven aralığı, minimum ve maksimum değerleri verilmiştir.

Tablo 36'yı incelediğimizde de ise tek yönlü Anova test sonuçları yer almaktadır. Burada ki veriler bize Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektör ile bir anlamlılık ilişkisinin olup, olmadığına dair bilgi vermektedir. İlk başta Varyans homojenliği testinde ki sig değerinin, bizim anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir (0,751). Ve homojenlik şartını sağlamaktadır. Bu sonuç bize karşılaştırdığımız değerlerin varyanslarının homojen olduğunu göstermektedir. Ama burada varsayımlarımız hakkında bilgi verecek ve bizi karşılaştırılan konu hakkında yorum yapmamızı sağlayacak olan değer ise Anova tablomuzda ki sig.(2-tailed) değeridir. Bu değere baktığımızda, sig.(2-tailed) değerinin 0,301 olduğunu görmekteyiz. sig.(2-tailed) değeri anlamlılık düzeyimiz olan 0,05'ten büyük olduğu için H0 hipotezi kabul olup, H1 hipotezi reddedilir. Sonuç Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektör ile anlamlı derecede farklılık yoktur. Yani bir başka deyişle etki etmediği gözlemlenmektedir.

Bu bilgilere ek olarak şunu belirtmemizde fayda vardır, post hoc analizine başvurmamamızın sebebi varyanslarımızın homojen olması ve araştırılan iki ortalama arasında bir farklılığın gözlenmemesinden kaynaklanmasındır

### 3.3. TARTIŞMA

Yapılan çalışmanın sonuçları değerlendirilip literatürde yer alan farklı araştırma sonuçlarıyla karşılaştırıldığında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Yılmaz (2010), Çalışmasında işletmelerinin bilgi ve teknolojiye yaşanan değişimlerin insan kaynakları fonksiyonlarını ne ölçüde etkilediğini ve işletmelerin bilgi teknolojideki değişime karşı duyarlı olup olmadıklarını, teknolojiyi ne ölçüde kullandıklarını tespit etmek amacı ile incelemiştir. Araştırmanın örneklemini Gaziantep Sanayi Odasına kayıtlı tekstil iş kolunda faaliyet gösteren işletmeler oluşturmaktadır. 51 işletme üzerinde uygulanan anket sonucunda yaş ortalamasına bakıldığında ağırlıklı olarak 26 – 35 yaş aralığında toplandığı görülmektedir. Araştırmada işletmelerin sadece % 35' inde insan kaynakları departmanının olduğu görülmektedir. Çalışan sayısı az olan işletmelerde insan kaynakları departmanının ayrı bir bölüm olmamasının paralellik gösterdiği görülmektedir. Bu işletmelerde insan kaynakları faaliyetlerinin insan kaynakları yöneticisi yerine tepe yönetim ya da personel müdürü tarafından yürütüldüğü görülmektedir. İşletmelerin çok büyük bir kısmı (% 90) bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediği amaca ulaştığını belirtmektedir. Konya'da yapılan bu araştırmada amaçlara ulaşma düzeyi %59 olarak görülmektedir. Ayrıca çalışmada insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik derinlemesine analizlere girilmemiştir. Bu nedenle, çalışmanın sadece tekstil işletmeleri ile sınırlı kalmış olması farklı sektörlerde uygulanacak olan anketin sonuçlarında farklılıklar oluşmasına neden olacaktır. Kullanılan model bu çalışmayla benzerlik göstermesine karşın uygulanan ilin farklılığı, yapılan analizler ve uygulamanın yapıldığı işletme sayısı neticesinde bu çalışma ile birbirinden ayrılmaktadır.

Bayındır (2007), çalışmasında stratejik insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımı ve kullanım amaçlarının belirlenmesini incelemiştir. Araştırmanın örneklemini Kayseri ili Organize Sanayii Bölgesinde imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler oluşturmaktadır. Kayseri ili imalat sektöründe uluslararası alanda faaliyet gösteren 12 işletmenin insan kaynakları departmanlarının, insan kaynakları yönetimi bilgi teknolojilerine sahip oldukları, ancak bu teknolojilerin her alanda yeterli olarak kullanılmadığı tespit edilmiştir. Konya da yapılan bu araştırmada

işletmelerin yarısında insan kaynakları departmanı olmadığı bulunmuştur. Araştırmadan elde edilen diğer bir sonuçta, ankete katılan işletmelere, gelecek 3 yıldaki teknolojik değişimin insan kaynakları yönetimine etkilerine yönelik görüşleri sorulmuştur. İşletmelerin çoğunun teknolojik gelişmelerden beklentisi insan kaynakları yönetimi uygulamalarında maliyeti azaltacağı yönündedir. Konya'daki yapılan bu araştırmaya göre, 5 yıl içerisindeki teknolojik gelişmelerin işletmelerde en çok insan kaynakları uygulamalarına yönelik olacağı ve maliyetleri azaltacağı görüşü hâkimdir. İki araştırmada da bu konu paralellik göstermiştir. Kayseri ilinde yapılan araştırma, imalat sektöründe uluslararası alanda faaliyet gösteren ve bünyesinde insan kaynakları departmanı olan işletmelere yönelik olmasından dolayı araştırma sınırlı kalmıştır. Bu nedenle iki anket sonuçları arasında farklılıklar oluşmasına neden olmuştur. Kullanılan model bu çalışmayla benzerlik göstermesine karşın uygulanan ilin farklılığı, yapılan analizler, uygulamanın yapıldığı işletme sayısı ve sektör neticesinde bu çalışma ile birbirinden ayrılmaktadır.

Saldamlı (2008), çalışmasında insan kaynakları yönetimi süreçlerinde bilgisayar ve internet kullanımını analiz etmek ve değerlendirmek amacı ile incelemiştir. Araştırmanın örneklemini Tekirdağ ilinde faaliyet gösteren çeşitli işletmeleri kapsamaktadır. Beş ayrı sektörde 32 işletme üzerinde uygulanan anket sonucunda, işletmeler İKY sürecinde bilgi teknolojilerini daha çok personel temini, özlük işleri, performans yönetimi, kariyer yönetimi, ücretleme ve personel arasında koordinasyon gibi işlemlerde orta düzeyde yararlanan araç olarak değerlendirdikleri tespit edilmiştir. Konya yapmış olduğumuz araştırmada işletmelerin özlük işlemleri konusunda bilgi teknolojilerinden aktif şekilde faydalandıkları gözükmektedir. Ancak performans ve kariyer yönetiminde tam anlamıyla bilgi teknolojilerinden faydalanmadıkları tespit edilmiştir. Her iki araştırmada konular paralellik göstermiştir. Fakat Tekirdağ ilinde yapılan araştırma, bünyesinde insan kaynakları departmanı bulunduran işletmelere yönelik ve sınırlı sayıda işletmeye uygulanmasından dolayı Konya'daki araştırmamız ile farklılık göstermektedir. Bu nedenle iki anket sonuçları arasında farklılıklar olmasına neden olmuştur. Kullanılan model Tekirdağ ilinde yapılan çalışma ile benzerlik göstermesine karşın uygulanan ilin farklılığı, yapılan analizler, işletme sayısı ve sektör neticesinde birbirinden ayrılmaktadır.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bilgi ve teknolojinin işletmelerde daha yoğun kullanılması kuşkusuz önemli avantajlar sağlamaktadır. İşletmelerin rekabet üstünlüğü, maliyeti azaltma yoluyla verimliliği ve karlılığı arttırma bu avantajlardan en önemlileridir. Bilgi ve teknolojiyle birlikte üretim bilgiye endeksli hale gelmekte ve kalifiye insan kaynağına duyulan ihtiyaç da her geçen gün artmaktadır. Belki de bu nedenle değişen pazar koşullarına adapte olmada işletmelerin bilgi ve teknolojiyi aktif kullanabilecek insan kaynağını hazırlama sürecine girmelerini kaçınılmaz kılmaktadır. Bilgi ve teknolojinin gelişimi insan kaynağının eğitimi yanında küresel pazarlarda kabul gören değerler sisteminin anlamlandırılmasında bilgiden bilgi üreten yaratıcı kimliğini de ön plana çıkarmaktadır.

Bilgi çağında, daralan pazar payı ve yükselen teknoloji mimarisi maliyetleri ile hızla değişen müşteri topluluklarıyla baş edebilmek için, bilgi teknolojileri ile işletmeler arasındaki ilişkiyi formüle ederek, klasik yönetici modellerini terk etmelidir. 21. Yüzyılın kaotik yapılanmalarının, sanal rekabete dayalı uygulamalarında, başarılı olabilmek isteyen işletmeler, insan kaynakları yönetimini ve bununla beraber çalışanların kariyer planlarını ve performans değerlendirmelerini günümüz şartlarına orantılı olarak yeniden değerlendirme sürecine girmelidir.

Kuşkusuz İKY etkin olabilmesi, günümüzün klasik çalışma ortamlarının da dönüşmesini gerektirmektedir. Sadece İK süreçleri değil, tüm iş süreçleri elektronik ortama aktarılmış, yeni bilgi ve iletişim teknolojileri ile desteklenmiş olması gerekmektedir. Bir değerlendirme süreci, modeli, tekniği ya da çerçevesi, en iyi biçimde tasarlanmış olsa bile, işletmeye verimli ve etkili biçimde bütünleştirilmedikçe bir değer ifade etmez. Ölçüm ve değerlendirme süreçleri, günlük etkinlikler ve stratejilerle bütünleştirilmediği ve işletme içinde uygulanmasını sağlayacak kişiler tarafından tam anlamıyla benimsenmediği ve desteklenmediği takdirde, en iyi işletmelerde bile başarısızlıkla sonuçlanacaktır. Çalışanların kurumsal oyun planında katma değer yaratan yeteneklere dönüştürmek ve sürekli geliştirmek gerekmektedir.

İnsan kaynakları yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı üzerine Konya Organize Sanayi Bölgesinde 208 firmaya anket uygulaması yapılmıştır. Sonuçlar değerlendirilecek olursa;

Anket sonucunda ortaya çıkan demografik bulgulardan yaş dağılımına bakıldığında, İK departmanında çalışanların ağırlıklı 26-45 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Yaş aralığı itibariyle bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımına daha yatkın bir İK potansiyeli mevcuttur. İK birimlerinde çalışanların %58'i üniversite mezunu olup, daha bilinçli bireylerden oluşmaktadır. Nitekim işletmelerin, en az lisans mezun kişileri tercih ederek; alanlarında gerekli bilgi birikimine sahip aynı zaman da bilgi ve teknolojiyi etkin kullanabilen, gelişen ve değişen küresel çağda bu gelişim ve değişimleri takip edebilen ve bilgi birikimini işletmenin gelişmesinde kullanarak katma değer yaratabilen eğitim kalitesi yüksek bireyleri tercih ettiği görülmektedir. Yapılan araştırma sonucunda, İK birimlerinde çalışanlar bir işletmede en fazla 1-5 yıl arasında çalışmaktadır. Belirli bir yaştan sonra aynı iş yerinde uzun süre çalışmak çalışan ve organizasyon bütünlüğü açısından yararlı olabilmektedir.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan işletmelerin yapısal özelliklerine bakıldığında, yüzde 50'den fazlasının uluslararası alanda faaliyet gösterdiği görülmektedir. Yani bu durum, bu firmaların ihracat ve ithalat yaptığı anlamına gelmektedir. Uluslararası alanda faaliyet gösteren firmalar, diğer alanlarda faaliyet gösteren firmalara göre daha kurumsal, İK departmanlarını doğru bir şekilde kurmuş ve faaliyetlerini yürütmekte olan firmalardır. Araştırmaya katılan işletmelerin büyük bir çoğunluğu 10-249 kişi arasında çalışana sahip işletmelerdir. Özellikle bu duruma işletmeler özelinde bakıldığında işletmenin faaliyet yılı ile çalışan sayısı arasında doğrusal bir ilişki mevcuttur. İşletmeler piyasadaki faaliyet süreleri arttıkça kapasiteleri artırma adına çalışan sayılarında da artışa gitmiştir. Böylece üretim faktörleri sürecinde hem teknolojik anlamda kendilerini yenilerken hem de insan faktörünü (emek faktörü) göz önüne alarak bir büyüme de bulunmuşlardır.

Araştırmaya katılan işletmelerin bilgi teknolojilerini ne oranda kullandıkları ve insan kaynakları yönetimi üzerindeki etkilerine bakıldığında, araştırmaya katılan firmaların sadece % 7,21'i web sayfasının olmadığı görülmüştür. Web sayfası olmayan

firmaların da tamamı ulusal ya da bölgesel alanda faaliyet göstermektedir. Uluslararası arenada faaliyet gösteren işletmelerin çoğunluğunu oluşturduğu bu çalışma, web sayfasında ürün tanıtımına yer verilmesi küreselleşmenin bir parçası olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bunun yanında iş başvurularını web ortamında alan işletme sahibi %21,2 oranında olması işletmelerin insan kaynakları departmanını bünyelerinde barındırıp barındırmadığını incelenmesini gerekli kılmıştır.

Araştırmada yer alan işletmelerin yaklaşık %51,4'ü insan kaynakları departmanına sahipken, %48,6'sı ise İK departmanına sahip olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla işletmelerin yaklaşık yarısında insan kaynakları departmanının ayrı bir bölüm olarak tanımlanmaması kurumsallaşmadıklarının bir göstergesi sayılabilir. İşletmelerdeki çalışan sayısı ile insan kaynakları departmanına sahip olma durumu arasındaki ilişkiye bakıldığında, çalışan sayısı 50 kişiden az olan işletmelerde insan kaynakları departmanına ihtiyacın duyulmadığı tespit edilmiştir. Çalışan sayısı 50'yi aştığında ise durum tam tersidir. Sayı arttıkça insan kaynakları faaliyetlerini organize edebilme adına ayrı bir birimin varlığı gereksinim doğurmuştur. Araştırmaya katılan işletmelerin üçte birinde yönetim faaliyetlerini tepe yönetim yürütmektedir. İnsan kaynakları yöneticisine sahiplik oranı ise %27,5'tir. Personel müdürünün İK faaliyetlerinden sorumlu olduğu işletmelerin oranı da %24'tür. Genel olarak bakıldığında İK, başında insan kaynakları yöneticisi veya personel müdürü olanların oranı yaklaşık %52 oranındadır. Ancak her üç işletmeden birinde İK yönetiminde tepe yönetiminin bulunması İK faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesinde engel teşkil edebilir.

İşletmelerin insan kaynakları departmanında BT kullanma durumlarına bakıldığında, BT kullanan İK oranı %63'tür. Geriye kalan %37 oranındaki işletme BT kullanmamaktadır. Tanıdık/akraba süreci sonucunda işe alınan personelin takibinde de BT'lerinin çok sık kullanılmadığı da bulgulardan görülmektedir. Sonuçta bilişim teknolojileri ile insan tedariki yöntemini benimseyen işletmelerde İK sürecini BT kullanarak takip ettikleri söylenebilir.

İşletmelerin insan kaynakları departmanında kullandıkları BT ilk sırada %96 oranında bilgisayar, %92 oranında internet, %44 oranında intranet (kurum içi bilgisayar

ağı), %39 oranında insan kaynaklarına yönelik özel yazılımlar ve %10 oranında insan kaynakları bilgi sistemleri (HRIS) kullandıkları tespit edilmiştir. Buna göre İK'da insan kaynaklarına özgü yazılımların veya sistemlerin az düzeyde kullanılması bilgi teknolojilerinde alana özgü bir şekilde yararlanılmadığının bir göstergesidir. İnsan kaynakları yönetiminde tepe yönetimi insan kaynaklarını planlama sürecinde bilgi teknolojilerinin neredeyse hiç kullanılmamaktadır. Çünkü tepe yönetimin insan kaynakları tedarik yönteminde daha çok tanıdık/akraba yönetimini seçtiği bulgulanmıştır. Araştırma sonuçları gösteriyor ki, insan kaynakları tedarik yönteminde tanıdık/akraba yöntemini seçenlerin insan kaynağını temini ve seçiminde hiç BT kullanmadıkları ya da çok az kullandıkları tespit edilmiştir. Bilgi teknolojilerinin insan kaynakları eğitimi ve geliştirmede kullanılması ve kullanılma sıklığına bakıldığında, kullanım oranlarında işletmelerin yaklaşık yarısının (%44) insan kaynakları eğitiminde bilgi teknolojilerini çok az ya da hiç kullanmadıklarını göstermektedir. Bu durum işletmelerin eğitimle, bilgi, beceri ve davranışların insan kaynağına kazandırılması fikrine henüz sahip olmadıklarını göstermektedir.

Bilgi teknolojilerinin kariyer yönetimi ve planlamada kullanılması ve kullanılma sıklığında ise kariyer yönetimi ve planlama faaliyetinde bilgi teknolojilerinden yeteri kadar yararlanılmadığı görülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, işletmelerde bilgi ve iletişim teknolojilerinin daha çok ücretlendirme, bordrolama ve özlük işlerinde kullanıldığı söylenebilir. İşletmelerin BT anlamında kendilerinin yenilemediklerini ve yeni teknolojiye adaptasyon sürecinin zor olacağını düşündükleri değerlendirilmektedir. Nitekim bu bilgiye paralel olarak bilgi teknolojilerini kullanacak personelin bu konuda yeterli bilgiye sahip olmaması da daha olumsuz bir tablo ortaya çıkmaktadır. İşletmelerin bilgi teknolojisi alanındaki yatırımlarının işletme yapısı ile uyumlu olmaması da eklenince bu durum daha da derinleşmektedir. Araştırma sonucunda, işletmelerin büyük bir oranda bilgi teknolojilerinin kullanımını faydalı buldukları tespit edilmekle birlikte bilişim ve teknolojik yenilikleri nerede ve ne şekilde kullandıkları yani hayata geçirdikleri önem arz eden bir konudur. Bilgi teknolojileri kullanarak, zaman gibi çok önemli bir kaynağı etkin ve verimli şekilde kullanabileceklerdir. Bu sayede üretim sürecinde insan kaynaklarına birçok alanda kapasite hızını artıracaklardır.

Araştırmaya katılan işletmelerin bilgi teknolojilerinin verimliliği artırması, çalışanların motivasyonunu yükseltmesi faydası incelendiğinde; işletmelerin %37'sinin her zaman önemli, %33'ünün çok önemli, %19'unun bazen önemli, %9'unun çok az önemli ve geriye kalan %2'sinin ise hiç önemli değil olarak değerlendirdikleri görülmektedir. Bilgi teknolojileri sayesinde işletmelerin verimliliği artmakta, çalışanların motivasyonu yükselmektedir. Bilgi teknolojileri ile verilere kolay, güvenilir ve doğru ulaşma sayesinde alınacak sonuçlar çalışanların başarısını olumlu yönde etkilemekte ve motivasyonlarının artmasını sağlamaktadır. Bu motivasyonun oluşmasında çalışan-yönetici arasındaki iletişimin kalitesi de önem arz etmektedir. Ayrıca, bilgi teknolojileri sayesinde bilginin organizasyon içerisinde paylaşılabilecek hale gelmesi ile çalışanların ihtiyaç duydukları bilgilere, verilere hızlı bir şekilde ulaşabilmelerinin önü açılmaktadır. Bu paylaşım aynı zamanda işletme içerisindeki sağlıklı iletişimi beraberinde getirecektir. Bilgi teknolojileri insan kaynakları fonksiyonlarının karmaşık işlerini basitleştirmektedir. İnsan kaynakları fonksiyonları belirli bir düzen içerisinde yapılmadığı sürece işletmenin işleri daha çok artacak ve zaman kaybı meydana gelecektir. Bilgi teknolojilerinin kullanılmasıyla insan kaynaklarının planlanması, çalışanların motivasyonlarının ölçülmesi, devam kontrolünün sağlanması ile diğer fonksiyonlarının uygulanmasında daha denetimli daha doğru değerlendirmelerin yapıldığı görülmektedir.

Araştırmaya göre, 5 yıl içerisindeki teknolojik gelişmelerin işletmelerde en çok insan kaynakları uygulamalarına yönelik olacağı ve maliyetleri azaltacağı görüşü hakimdir. Bu görüşün yanı sıra teknolojik gelişmelere paralel olarak daha başarılı performans değerlendirilmesinin yapılabileceği ve böylelikle işletmenin etkinliği arttırabileceği görüşü de ikinci sırada yer almaktadır.

Yapılan araştırma sonucunda elde edilen hipotez sonuçları aşağıda yer almaktadır:

**Hipotez 1:** Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanımında beklenen amaçlara tam olarak ulaşabilmekte cinsiyet durumu ile görüşleri arasında bir bağlantının veya etkisinin olmadığı görülmektedir.

**Hipotez 2:** Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanımında beklenen amaçlara tam olarak ulaşabilmekte eğitim durumuna göre anlamlı derecede farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yani bir başka deyişle etki etmediği görülmektedir.

**Hipotez 3:** Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında yaş durumu göre anlamlı derecede farklılık yoktur. Yani bir başka deyişle etki etmediği görülmektedir.

**Hipotez 4:** Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında işletmenin faaliyet gösterdiği sektör durumuna göre anlamlı derecede farklılık vardır. Bu farklılıkların hangi sektörlerden kaynaklandığını çoklu karşılaştırma testinde ise;

- Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin otomotiv üretimi ve makine imalatında bulunan işletmelere göre bilgi teknolojilerini kullanma sıklıkları değişkenlik gösterdikleri tespit edilmiştir.
- Konya Organize Sanayi Bölgesinde bilgi teknolojilerinin kullanma sıklıklarında diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin ise gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmelere göre bilgi teknolojilerini kullanma sıklıkları arasında farklılıklar gösterdikleri tespit edilmiştir.

**Hipotez 5:** Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet alan sınırı ile anlamlı derecede farklılık yoktur. Yani bir başka deyişle etki etmediği görülmektedir.

**Hipotez 6:** Konya Organize Sanayi Bölgesinde insan kaynakları yönetiminde bilgi teknolojilerinin kullanımının işletmenin faaliyet gösterdiği sektör ile anlamlı derecede farklılık yoktur. Yani bir başka deyişle etki etmediği g görülmektedir.

Araştırma sonucunda aşağıdaki önerilerin sıralanması yararlı görülmektedir.

Çalışanlar işleri ile ilgili gelişmeleri takip ettikleri takdirde çevrelerinde meydana gelen değişikliklerden haberdar olurlar. Böylece; işletmelerinin ve kendilerinin hangi

noktada olmaları gerektiğini fark ederek, alınacak önlemleri, avantajlarını, dezavantajlarını görürler. Bu nedenle işletmeler, çalışanlarının kendilerini geliştirmelerine olanak sağlamalıdır. Eğitimlerle, fuarlara katılımlarla çalışanların gelişimine destek olmalıdırlar. Bunu yanında çalışanların, diğer çalışma arkadaşları ile bilgi paylaşımında bulunmaları yönündeki hâkim görüş önemlidir. Çünkü bilgi paylaştıkça çoğalır ve değerli hale gelir. Paylaşılan bilgi sayesinde çalışanlar kendilerinin ve işletmenin verimliliğinin yükselmesi için ihtiyaç duydukları bilgilere hemen ulaşabilmektedirler. Böylece; zamanın etkin kullanılması sağlanmakta, meydana gelecek hatalar için gerekli önlemler hemen alınabilmektedir. Bunun yanında çalışanların organizasyonda gerçekleşen değişimlere kolay uyum sağlaması organizasyonun gelişimi için çok önemli olmaktadır. Çalışanların değişimlere uyum sağlayabilecek ve katkıda bulunabilecek şekilde yetiştirilmeleri için gerekli ortamın hazırlanması, organizasyonu öncelikli olarak ilgilendiren konuların başında gelmektedir. Değişimlere uyum sağlandığı sürece organizasyonda yapılmak istenen değişikliklere, gelişimlere çalışanların uyum sağlaması daha az zaman almaktadır. Organizasyonlar çalışanları uyum konusunda motive etmelidirler. Bu uyum sürecinde ve işletme organizasyonunda sürecin etkinliği açısından çeşitli eğitimlerin düzenlenmesi, toplantı ve çalıştayların yapılması çalışanların gelişimleri açısından önemlidir.

İK birimlerinde çalışanların daha uzun sürelerde çalışmaları ve işletmeyle sürdürülebilir bir ilişki kurmaları yönünde derinlemesine araştırmalar yapılması ve sebep sonuç ilişkilerinin ortaya konması gereklidir. Özellikle 26-35 yaş arası çalışanların, aidiyet duygularını ve firmaya olan bağlılıklarının geliştirmek önem arz etmektedir.

İşletmelerde İK yönetiminde tepe yönetiminin bulunması İK'nın etkin bir şekilde yürütülmesinde engel teşkil etmektedir. İK'nın etkin bir şekilde kullanılması için İK personelinin işletmelerde görev almaları gerekmektedir.

İKY konusunda teknolojik gelişmeler yakından takip edilerek, işletmelere bu konuda üniversite ve meslek kuruluşları tarafından gerekli eğitimin verilmesi konusunda çalışmalar yapılmalıdır.

İşletmelerde İK departmanında insan kaynakları programlarının aktif bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Bütün İK alımlarının sistem üzerine yapılması faydalı görülmektedir.

Kariyer yönetimi ve planlama faaliyetinde bilgi teknolojilerinden daha çok yararlandırılması gerekmektedir

İşletmelerin özellikle bilgi teknolojileri ile yapılan eğitimlerin zaman ve maliyet kaybına neden olmadan çalışanların kendini geliştirmesine imkân verildiği bilincinde olmaları gerekmektedir.

Bilgi teknolojilerinde değişimlere işletme çalışanlarının uyum sağlayabilecek ve katkıda bulunabilecek şekilde yetiştirilmeleri, işe uyum sürecinde ve organizasyonunda sürecin etkinliği açısından çeşitli eğitimlerin düzenlenmesi, toplantı ve çalıştayların yapılması gerekmektedir.

Motivasyon yönteminde ve tekniklerinde de çağın gerektirdiği BT'lerinden faydalanılması İKY açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkaracaktır.

Bilgi teknolojilerinin sağlık ve güvenlik işlemlerinde kullanılması faydalı olacaktır.

İşletme departmanlarında bilgi teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması da makro ölçekte işletmenin bütününde işletme etkinliğini artıracaktır. İşletme ortamında güzel bir sinerji ortamının yaratılması her kademedeki çalışandan alınan verimi artıracak ve böylelikle işletmenin etkinliğine olumlu katkıda bulunacaktır.

İşletmelerde teknolojinin geliştirilmesi ve aktif bir şekilde kullanılabilmesi için hükümet politikalarında gerekli düzenlemeler yapılmalı ve bu konu desteklenmelidir.

Sonraki araştırmaların, İKY bilgi teknolojilerinin kullanmasının kurumsal verimliliğe etkisi ve performans etkisi konularında yapılması faydalı olacaktır.



## KAYNAKÇA

- Aksoy, Ali., ve Akdemir, Bünyamin. (2009). Yöneticilerin Kişisel Özelliklerindeki Farklılıkların Bilgi İşlem Teknolojilerinden (BİT) Faydalanmalarına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 189 – 206.
- Aktan, Can Coşkun., ve Vural, İstiklal. (2005). *Bilgi Çağında Bilgi Yönetimi*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Altınöz, Mehmet. (2008). Ofis Otomasyon Sistemlerinin Bireysel Performans Üzerine Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(20), 51-63.
- Anameriç, Hakan. (2005). Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yönetim Foksiyonları Üzerine Etkisi. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 45(2), 25-43.
- Andersen, Bjorn., ve Fagerhaug, Tom. (2001). *Performance Measurement Explained: Designing and Implementing Your State-of-the-Art System*. USA: Amer Society for Quality.
- Aydın, Ercüment., ve Öktem, Mustafa Kemal. (2009). Türk Kamu Yönetiminde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi Üzerine. *Sosyo Ekonomi Dergisi*, 123-146.
- Barutçugil, İsmet. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bayındır, Hatice. (2007). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı: Teori Ve Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Bilgin, Kamil. Ufuk. (2004). Performans Yönetiminde İnsan Kaynağı Planlaması. *Amme İdare Dergisi*, 37(2), 123-147.
- Bingöl, Dursun. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Canbaz, Serdar. (2016). *Yönetim Bilgi Sistemleri*. Edirne: Paradigma Akademi.
- Çelik, Levent. (2011). *Bilgisayar ve Temel Bilgi Teknolojileri*. Ankara: Maya Akademi.
- Çetinyokuş, Tahsin., ve Gökçen, Hadi. (2002). Borsada Göstergelerle Teknik Analiz İçin Bir Karar Destek Sistemi. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 43-58.
- Çiftçi, Hakkı. (2004). Türkiye' nin Bilim ve Teknoloji Stratejisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 57-73.

- Demir, Yeter., ve Çavuş, Mustafa. Fedai. (2010). İnsan Kaynakları Planlamasının Etkinliğinde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri. *Akademik Bakış Dergisi*(20), 1-17.
- Demirkaya, Harun. (2006). Tarım Toplumundan Bilgi Toplumuna İnsan Kaynakları Yönetiminde Değişim. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(27), 1-23.
- Doğan, Altan. (2011). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Fonksiyonları. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 2(2), 51-80.
- Dulkadir, Berkant., ve Akkoyun, Bülent. (2013). Bilişim Teknolojilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkileri ve Gaziantep İlinde Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*(7), 72-90.
- Düşükcan, Mehmet., ve Kaya, E. Ülkü (2003). İşletmelerde Bilgi Teknolojilerinin Kullanılma Yerleri. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 33-37.
- Elibol, Halil. (2005). Bilişim Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Organizasyon Yapıları Üzerindeki Etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, s. 155-162.
- Emrealp, Sadun. (1993). *Yerel Yönetim ve Bilgi Teknolojisi*. Ankara: T.C. Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı.
- Erdem, Barış., ve Kabakçı, Enes. (2004). Otel İşletmelerinde İnternet Üzerinden İşe Alım Üzerine Ampirik Bir Araştırma. 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı* (s. 119-131). Eskişehir: Osman Gazi Üniversitesi Yayın No: 108.
- Ferecov, Rakif. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme ve Uygulama*. Bakü: Qafqaz Üniversitesi Yayınları.
- Genç, Çağlar. (2006). E-İnsan Kaynakları Yönetiminde E-İşe Alım Süreci. *Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 63-85.
- Geylan, Ramazan. (1995). *Personel Yönetimi*. Eskişehir: MET 1992.
- Gökçen, Hadi. (2007). *Yönetim Bilgi Sistemleri*. Ankara: Palme Yayıncılık.
- Göl, Mehmet. (1999). Stratejik Karar Alma Ortamında Üst Yönetim Bilgi Sistemi Ve Uzman Sistemler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(3), 357-364.

- Gülşeyen, Sevinç. (2015). *Bilgi Yönetimi Bilgi Türeticileri, Büyük Veri İnovasyon ve Kurumsal Zeka*. Ankara: Papatya Yayıncılık Eğitim.
- Gümüştekin, Gülten Eren. (2004). İşletmelerde Yönetim Bilişim Sistemleri. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 125-141.
- Güney, Semra., ve Mutlu, Savaş. (2008). Bilgi Teknolojilerinin Girişimciliğe Etkileri. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 3, 83-100.
- Gürbüz, Sait., ve Bekmezci, Mustafa. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi işçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.
- Hobikoğlu, Elif Haykır. (2014). *Yeni Ekonomide İnovasyon*. İstanbul: İktisadi Araştırmalar Vakfı.
- İslamoğlu, Hamdi., & Alınacı, Ümit. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Beta.
- Işık, Volkan. (2009). Endüstri İlişkilerinin Yeni Yüzü İnsan Kaynakları Yönetimi: Emeği Örgütsüzleştirme Stratejisi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(3), 147-176.
- Jones, Marian. V., ve Dimitratos, Pavlos. (2004). *Emerging Paradigms in International Entrepreneurship*. Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Karahoca, Dilek., ve Karahoca, Adem. (1998). *Yönetim Bilişim Sistemleri ve Uygulamaları*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Karcıoğlu, Fatih., ve Öztürk, Ümit. (2009). İşletmelerde Performans Değerleme ile İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri (İKBS) Arasındaki İlişkisi İstanbul İlinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 343-366.
- Kaya Bensghir, Türksel. (1996). *Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Kaya, İhsan., ve Gözen, Şerife. (2005). Personel Seçim Sürecinde Uzman Sistem Yaklaşımı ve Konya Büyükşehir Belediyesinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 356-376.

- Küçükönel, Hatice., ve Korul, Vildan. (2002). Hava Yolu İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 67-90.
- Öge, Serdar. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Özata, Musa., ve Sevinç, İsmail. (2010). *Türk Kamu Yönetiminde Bilgi Sistemleri ve E - Dönüşüm*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Özdamar, Kazım. (2003). *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemirci, Fahrettin., ve Aydın, Cengiz. (2008). Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi. *Türk Kütüphaneciliği Dergisi*, 22(1), 59-81.
- Özkan, Murat Tolga., ve Gülesin, Mahmut. (2001). Uzman Sistem Yaklaşımı ile Civata ve Disli Çark Seçimi. *Turk J Engin Environ Sci*, 169-177.
- Özsever, Çiğdem., Gençoğlu, Tülay., ve Erginel, Nihal. (2009). İş Gücü Verimlilik Takibi İçin Sistem Tasarımı ve Karar Destek Modelinin Geliştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*(18), 45-58.
- Parlakkaya, Raif., ve Erbaşı, Ali. (2009). Finans & Muhasebe Tümlleşik Bilgi Sistemlerinin Yönetim Piramidinin Tüm Katmanlarına Uygulanmasına Yönelik Bir Model Önerisi. *MUFAD Muhasebe ve Finasman Dergisi*, 123-136.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Samdamlı, Asım. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(13), 239-263.
- Samdamlı, Asım. (2016). *Bilimsel Araştırma ve Sunum Teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sayılar, Yücel. (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi Alanının Türkiye'deki Gelişim Çizgisi: Yönetim Organizasyon Kongreleri Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 147-176.
- Sebetci, Özel. (2018). *Bilgi Teknolojileri ve Yönetim Bilişim Sistemleri*. İstanbul: Kodlab Yayınları.
- Seviçin, Ahmet. (2006). Kaynaklara Dayalı Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. *Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 183-197.

- Şahin, Mehmet. (2008). *Yönetim Bilgi Sistemi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tahirov, Arif. (2009). Bilgisayar Destekli Bilgi Sistemleri. *Journal of Qafqaz University*, 123-133.
- Taşlıyan, Mustafa., Arı, Nazmiye Ülkü., ve Duzman, Burak. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 231-241.
- Tekin, Mahmut., Zerenler, Muammer., ve Bilge, Atıl. (2005). Bilişim Teknolojileri Kullanımının İşletme Performansına Etkileri: Lojistik Sektöründe Bir Uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*(8), 115-129.
- Tunçer, Polat. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Tunçer, Polat. (2012). Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(1), 203-233.
- Vural, Z. Beril Akıncı. (2006). *Bilgi İletişim Teknolojileri ve Yansımaları*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yarımkaya, Azmi. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: İstanbul Sanayi Odası Yayınları.
- Yazıcıoğlu, Yahşi., ve Erdoğan, Saniye. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeniçeri, Özcan., ve İnce, Mehmet. (2005). *Bilgi Yönetim Stratejileri Ve Girişimcilik*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yıldız, Oktay., Dağdeviren, Mmetin., ve Çetinyokuş, Tahsin. (2008). İşgören Performansının Değerlendirilmesi İçin Bir Karar Destek Sistemi Ve Uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 17(1), 239-248.
- Yılmaz, Özlem. (2010). Bilgi Ve Teknolojideki Değişimlerin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri: "Gaziantep Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama". *Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Yılmaz, Aydın., ve Eroğlu, Cemal. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yüksel, Fatih. (2005). Bilgi Teknolojileri ve Yerel Yönetimler. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*(10), 247-259.

Yüksel, Öznur. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitapevi.

## İNTERNET KAYNAKLARI

Özbalcı, Şeval. (2013, 3 21). *Manisa Celal Bayar Üniversitesi*. 11 23, 2016 tarihinde <http://www.bayar.edu.tr/~seval.ozbalci/> adresinden alındı

*Sağlık Kitabı*. (2010, 04 12). 01 15, 2017 tarihinde <http://www.saglikkitabi.org/ofis-otomasyon-sistemleri> adresinden alındı

Yüksel, Taha. (2016, 11 14). *makaleler.com*. 12 15, 2016 tarihinde <https://www.makaleler.com/teknoloji-nedir-faydalari-ve-zararlari-nelerdir> adresinden alındı

## EK

### ANKET FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu anket KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümünde yüksek lisans yapmakta olan Muzaffer AYDENİZ'in Dr. Öğretim Üyesi Birol BÜYÜKDOĞAN'ın danışmanlığında yürütülen “İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı: Konya Organize Sanayide Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tezinin değerlendirilmesinde kullanılacaktır. Bu çalışma sadece akademik amaçlı kullanılacak olup, alınan cevaplar kesinlikle gizlilik ilkesine uygun bir biçimde saklanacak ve hiçbir şekilde 3. şahıs, kişiler veya kurumlarla paylaşılmayacaktır.

Anketi cevaplamak için ayracağınız zaman ve çalışmamıza yapacağınız katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

**Dr. Öğr. Üyesi Birol BÜYÜKDOĞAN**  
Danışman

**Muzaffer AYDENİZ**  
Yüksek Lisans Öğrencisi

**1- Yaşınız:**

- a) 18-25 yaş b) 26 – 35 yaş c) 46-55 yaş d) 46-55 yaş e) 56 yaş üzeri

**2- Cinsiyetiniz:**

- a) Kadın b) Erkek

**3- Eğitim Durumunuz:**

- a) İlköğretim b) Lise c) Ön Lisans d) Lisans e) Yüksek Lisans f) Doktora

**4- Ne kadar süredir bu iş yerinde çalışmaktasınız?**

- a) 1 yıldan az b) 1-5 yıl c) 6-10 yıl d) 11-15 yıl e) 16-20 yıl f) 21 yıl üzeri

**5- İşletmenin faaliyet alanın sınırları:**

- a) Bölgesel b) Ulusal c) Uluslararası d) Küresel

**6- İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör:**

- a) Gıda b) Metal - Kimya c) Otomotiv d) Makine İmalatı

- e) Diğer (belirtiniz) .....

**7- İşletmenizde istihdam edilen çalışan sayısı?**

- a) 1-9 kişi      b) 10-49 kişi      c) 50-249 kişi      d) 250 kişiden fazla

**8- İşletmeniz kaç yıldır faaliyet göstermektedir?**

- a) 1 yıldan az      b) 1-5 yıl      c) 6-10 yıl      d) 11-20 yıl      e) 21 yıl üzeri

**9- İşletmenizin WEB sayfası bulunmakta mıdır?**

- a) Evet      b) Hayır

**10- Cevabınız evet ise WEB sayfanızda yer alan bilgi ve hizmetler nelerdir?**

- a) Başvuru formları  
b) E-mail ile özgeçmiş kabul etmek  
c) İş İlanları  
d) Ürün tanıtımı  
e) İletişim adresleri  
f) Diğer (lütfen belirtiniz) .....

**11- İşletmenizde “İnsan Kaynakları Departmanı” bulunmakta mıdır?**

- a) Evet      b) Hayır

**12- İnsan kaynakları departmanınızda toplam kaç kişi çalışmaktadır?**

- a) 1-5      b) 6-10      c) 11-15      d) 16-20      e) 21 ve üzeri

**13- İşletmenizdeki insan kaynakları faaliyetleri kim/kimler tarafından yürütülmektedir?**

- a) İnsan Kaynakları Yöneticisi  
b) Tepe yönetim  
c) Personel Müdürü  
d) Diğer (lütfen belirtiniz) .....

**14- İşletmenizde insan kaynakları tedarikinde aşağıdaki yöntemlerden hangileri kullanılmaktadır?**

- ( ) Tanıdık / Akraba      ( ) İş ve İşçi Bulma Kurumu  
( ) Bilişim Teknolojileri      ( ) Özel İnsan Kaynakları Danışmanlık Firmaları  
( ) Gazete İlanı      ( ) Diğer (Lütfen belirtiniz).....

**15- İşletmenizde insan kaynakları departmanında bilgi teknolojileri kullanılmakta mıdır?**

- a) Evet      b) Hayır



**16- Cevabınız evet ise insan kaynakları departmanında hangi bilgi teknolojileri kullanılmaktadır?**

- Bilgisayar  
 İnternet  
 İtranet (İşletme içi bilgisayar ağı)  
 İnsan kaynaklarına yönelik yazılımlar  
 İnsan kaynakları bilgi sistemleri (HRIS)  
 Tele konferans sistemleri  
 Video konferans sistemleri  
 CD – DVD Sunucuları  
 Diğer (lütfen belirtiniz).....

**17- Bilgi teknolojilerini (bilgisayar, internet, intranet, bilgi sistemleri gibi) hangi alanlarda ve ne sıklıkla kullanmaktasınız?**

<b>Kullanma Sıklığı</b>	<b>Hiçbir zaman</b>	<b>Çok az</b>	<b>Bazen</b>	<b>Çok Sık</b>	<b>Her zaman</b>
İnsan Kaynakları Planlaması (Personel gereksinimlerinin, transferlerinin, atamaların belirlenmesi gibi)					
İnsan kaynağı temini ve seçimi					
İnsan kaynakları eğitimi ve geliştirme					
Performans değerlendirmesi					
Kariyer yönetimi ve planlama					
Motivasyon Yönetimi					
Ücretlendirme, Bordrolama ve özlük işleri					
Sağlık ve güvenlik işleri					
İnsan kaynakları devam kontrolü					

**18- Bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşabiliyor musunuz?**

a) Evet                      b) Hayır

**19- Cevabınız hayır ise işletmenizde bilgi teknolojilerinin kullanımında beklediğiniz amaçlara tam olarak ulaşmama nedenlerinizi önem sırasına göre belirtiniz. (1= hiç önemli değil – 5= çok önemli)**

Yeni teknolojiye adaptasyonların zor olması	1	2	3	4	5
Bilgi teknolojilerini kullanacak personelin bu konuda yeterli bilgiye sahip olmaması	1	2	3	4	5
Bilgi teknolojisi yatırımlarının işletme yapısı ile uyumlu olmaması	1	2	3	4	5
“Teknolojik yatırım olsun” veya “rakiplerde var” diye yatırımların yapılmış olması	1	2	3	4	5
Sahip olunan bilginin paylaşılmak istenilmemesi	1	2	3	4	5
E-posta ve internet kullanımında güvensizlik sorunu olması	1	2	3	4	5

**20- Bilgi teknolojilerini kullanmanın işletmenize faydalarını önem sırasına göre belirtiniz? (1= hiç önemli değil – 5= çok önemli)**

Zamanın etkin kullanılabilmesini sağlaması	1	2	3	4	5
Departmanın etkinliğini artırması	1	2	3	4	5
İşletmenin etkinliğini artırması	1	2	3	4	5
Çalışan-yönetici arasındaki iletişimi artırması,	1	2	3	4	5
Verimliliği artırması, çalışanların motivasyonunu yükseltmesi	1	2	3	4	5
Bilginin organizasyon içinde paylaşılr hale gelmesi	1	2	3	4	5
İnsan kaynakları fonksiyonlarının karmaşık işlerini basitleştirmek	1	2	3	4	5

**21- Bilgi ve teknolojik yenilikler ile ilgili aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz?**

		1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Kısmen Katılıyorum	4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum
1	İşletmemizde çalışanlar işleri ile ilgili gelişmeleri takip ederler					
2	Çalışanlar diğer çalışma arkadaşları ile bilgi paylaşımında bulunurlar					
3	Çalışanlar faaliyet gösterdiğimiz sektördeki gelişmelerden her zaman haberdar olurlar					
4	Çalışanlar değişimlere kolaylıkla adapte olabilirler					
5	İşletmemizde yapılacak yenilikler için çalışanlara bilgiler, eğitimler verilir, toplantılar düzenlenir					

**22- Teknolojik değişim sonucu yetkinliğini kaybeden iş görenler için hangi strateji uygulanmaktadır?**

- a) İşten çıkarma
- b) Eğitime tabi tutma
- c) İş / birim değiştirme
- d) Uyarma
- e) Herhangi bir şey yapılmaz
- f) Diğer (Lütfen belirtiniz).....

**23- Sizce gelecek 5 yıl içindeki teknolojik gelişmeler insan kaynakları uygulamalarını nasıl etkileyecektir (Birden fazla işaretleme yapabilirsiniz).**

- ( ) İnsan kaynakları uygulamalarında maliyeti azaltacaktır.
- ( ) Daha başarılı performans değerlendirilmesi yapılmasını sağlayacaktır.
- ( ) İnsan kaynakları eğitiminin daha başarılı ve kaliteli olmasını sağlayacaktır.

- ( ) İnsan kaynakları departmanı rutin işlerinden kurtulacaktır.
- ( ) İnsan kaynakları temini ve seçiminde yüz yüze işe alımın önemi azalacaktır.
- ( ) On-line hizmetler insan kaynakları çalışanlarının yerini alacaktır.
- ( ) İnsan kaynaklarında yasal konular ve gizlilik prensibinin önemi azalacaktır.
- ( ) İnsan kaynağı seçiminde dünyanın herhangi bir yerindeki en iyi yeteneklere kolaylıkla ulaşılacaktır.

**Ankete gösterdiğiniz ilgiden dolayı çok teşekkür ederim.**

.....  
.....

# ÖZGEÇMİŞ

## Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Muzaffer AYDENİZ

Doğum Yeri ve Tarihi: KONYA, 25.12.1983

## Eğitim Durumu

Ön lisans Öğrenimi: Selçuk Üniversitesi Bilgisayar Programcılığı

Lisans Öğrenimi: Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F

Yüksek Lisans Öğrenimi: KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı

## İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar:

- İlhan Tabela ve Reklam – Teknik Eleman
- Mekatronik Bilgisayar – Teknik Eleman
- TEİAŞ Konya Bölge Müdürlüğü – Bilgisayar İşletmeni (Staj)
- Günaydın Eczanesi – Bilişim Sorumlusu
- Konya Ticaret Odası – Bilgi İşlem Şefi

## İletişim

E-Posta Adresi: [maydeniz@kto.org.tr](mailto:maydeniz@kto.org.tr)

[aydenizmuzaffer@gmail.com](mailto:aydenizmuzaffer@gmail.com)

11.06.2019