

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE BİLİŞİM TEKNOLOJİSİNİN KULLANIMINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA:TEKİRDAĞ ÖRNEĞİ

Asım Saldamlı¹

ÖZET

Bu çalışma, İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) süreçlerinde bilgisayar ve İnternet kullanımını analiz etmek ve değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. İşletmelerde, işe alım süreci, başarı değerlendirme, işletme içi nakiller, ücretlendirme, iş güvenliği, (personel) özlük işleri, mesleki eğitim, performans ölçümleri, ödüllendirme ve ceza gibi işgören ile ilgili fonksiyonların zamanında ve eksiksiz yapılması için günümüzde manüel yöntemler yetersiz kalmakta; emek, zaman ve maddi kayıplara sebep olmaktadır. Dolayısıyla bilgisayar ve İnternet kullanımını İKY sürecindeki etkinliğinin ölçülmesine yönelik bir çalışma önem arz etmektedir. Araştırmaya dayalı bu çalışma, Tekirdağ ilinde faaliyet gösteren çeşitli işletmeleri kapsamakta ve değerlendirmeler, işletme yetkililerince anket sorularına verilen cevaplarla sınırlıdır. Beş ayrı sektörden toplam 32 işletme üzerinde yapılan incelemeler sonunda, işletmelerin İKY sürecinde bilgi işlem teknolojilerini daha çok personel temini, özlük işleri, performans yönetimi, terfilendirme ve personel arasında koordinasyon gibi işlemlerde yüksek derecede kullanıldığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *İnsan kaynakları yönetimi, bilişim teknolojisi, İnternet, bilgisayar*

ABSTRACT

This study aims at analysing and evaluating the use of computer and the Internet in the process of Human Resource Management (HRM). The execution of human resource functions (such as recruitment process, performance appraisals, employee transfers and appointments, salary and wage management, personnel affairs, training and development, and reward and punishment) through the manuel procedures may remain incapable and cost monetary losses (i.e. labor, time and money). It is suggested that the study has importance since it evaluates the efficiency of computer and the Internet utilisation in HRM. The research comprises various business enterprises operating in Tekirdağ. The data is based on the answers gathered from the authorised officers via survey. According to the data analysis gathered from 32 enterprises operating in five different sectors, the business enterprises mostly utilise the information technology within the process of HRM particularly for personnel recruitment, personnel affairs, performance management, employee promotion and coordination between personnel.

Key Words: *Human resource management, information technology, the Internet, computer*

¹ *Yrd.Doç.Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, Ticari Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Üsküdar-İSTANBUL*

1. GİRİŞ

Endüstrileşmenin ve teknolojik değişmelerin ortaya çıkardığı yeni ihtiyaçlar işletmelerin kendilerini yenilemelerini, yeni çalışma ve üretim teknikleri kabul etmelerini, çağdaş işletme ve personel ilkeleri uygulamalarını zorunlu kılmıştır. Teknolojik ve bilimsel gelişmeler ve ilerlemeler sonucu görülmekte olan işlerin biçim, nitelik, nicelik yönünden önemli değişmelere uğraması, yeni iş ve çalışma alanlarının ortaya çıkmasına, bu alanlarda değişik nitelikte personele gereksinim duyulmasına neden olmuştur. Bunun yanında işletmeler, eldeki personeli değişen çevresel koşullara uyumlu kılabilmek için büyük çaba sarf etmişlerdir. Çağdaş yönetim ve çağdaş yönetici kavramları bu nedenle büyük bir önem kazanmıştır.

İnsancıl ilişkiler akımına bağlı olarak da toplumsal ve endüstriyel psikoloji kurumlarının göz önünde bulundurulması ve uygulanması eğilimi giderek artmıştır. Bunun sonucunda insan kaynakları yönetimi mekanik ve rutin yönlerinden çok dinamik ve yaratıcı yönlerine ağırlık verilen, toplumun her kesimindeki insanların yaşamına yön ve biçim veren kapsamlı bir yönetsel etkinlik alanı olarak algılanmıştır. (Canman, 2000, s.61). Ancak globalleşen dünya, işçi sendikaları, devletin yasal düzenlemeleri, yeni yönetim teknikleri ve teknolojik gelişmeler gibi dış çevre faktörlerinin de göz önünde bulundurulması gerekir.

Teknoloji kullanımı personel temin ve seçiminde önemli bir yer tutmaya başlamıştır. Örneğin bilgisayarla uygulanabilir testler, teknoloji temelli değerlendirmeler tasarlama, bilgisayarla uygulanan çok değişkenli geri besleme, internet için davranış açıklayıcı görüşmeler tasarlamak, adayların temininde ve elenmesinde teknoloji kullanımı, önemli uygulamalar arasında sayılabilir. Test ve değerlendirmelerde geliştirme konusunda, kişiler arası doğru karar alabilme ölçeği, durumsal karar verme envanteri, kişilik değerlendirmeleri ve bunların geçerliliklerinin ölçülmesi gibi uygulamalara yer verilmektedir.

2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN AMACI ve İŞLEVLERİ

İnsan kaynakları yönetimi (İKY) örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütlenme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir. Bu faaliyetler o şekilde düzenlenmeli ki, bir taraftan işletme amaçları gerçekleştirilebilsin, diğer taraftan çalışanların ihtiyaçları karşılanabilsin ve aynı zamanda da işletmenin topluma karşı sorumlulukları yerine getirilebilsin.

2.1.İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

Örgüt yapısı içindeki görevi ne olursa olsun ve hangi birimde çalışırsa çalışsın, işletmedeki her birey insan kaynakları yönetiminin kapsamına girer. İKY, bu kişilerin işe alınmalarından emeklilik aşamasına kadar, hatta emeklilik sonrası dönemde bile önemli roller almakta, onların etkin ve verimli çalışabilmeleri için

çağdaş yöntemler geliştirmekte ve uygulamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi iki temel felsefe üzerine kurulur: (Palmer,1993, s. 25)

1. Firmanın hedefi doğrultusunda insan gücünün verimli kullanılması
2. İş gören gereksinmelerinin karşılanması ve gelişmelerinin sağlanması.

Bu yaklaşım açısından bakıldığında, insan kaynakları yönetimi; temelde iki amaç gütmektedir. Bunların ilki, örgütte görev yapan insanların bilgi, yetenek ve becerilerini rasyonel bir biçimde kullanarak örgüte olan katkılarını maksimum düzeye çıkararak, ikincisi ise, örgütte görev yapan insanların mümkün olduğunca işten tatmin olmalarını sağlamaktır (Özgen vd, 2002, s.8-9). Diğer bir ifadeyle İKY, bir yandan insanın firmada yüksek performansla çalışmasını, öte yandan çalışanların yaşam kalitesini yükseltmeyi amaçlar (Tahiroğlu, 2002, s. 21).

Bu faaliyetlerin tümünü gerçekleştirebilmek için işletmeler ussal bir insan gücü planlaması yapmak zorundadırlar. Örgütteki yöneticilerin kendi başlarına insan gücü kaynağına doğrudan ulaşabilmeleri ve personeli istihdam ederek değerlendirebilmeleri hayli güçtür. Bu nedenle örgütlerde insan kaynakları yönetimi adı altında uzmanlaşmış bir bölümün faaliyette bulunmasına ihtiyaç duyulmuştur.

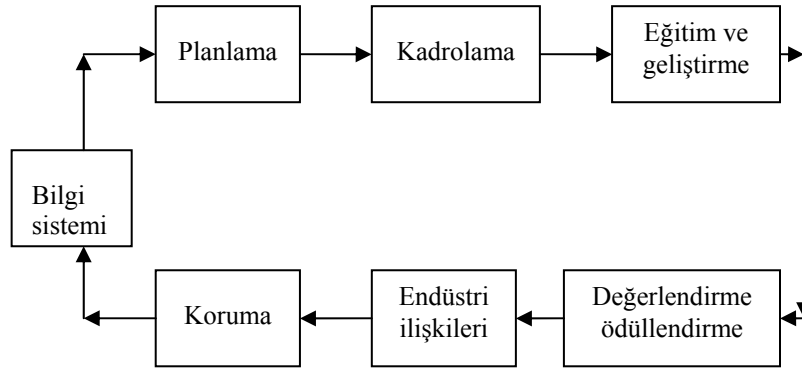
2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri

İnsan Kaynakları Yönetimi'nin kapsamındaki işleri en uygun şekilde yapabilmesi için, bazı temel işlevleri uygulaması gerekir. İnsan Kaynakları Yönetimi'nin temel işlevleri; İnsan Kaynakları'nın planlanması, kadrolanması, ölçme ve değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, korunması ve endüstri ilişkileridir. Ayrıca son yıllarda önem kazanmaya başlayan bilgi sistemleri de İnsan Kaynakları Yönetimi' nin temel işlevleri arasında değerlendirilebilir.

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

İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilgili tüm işlevlerin amacı, işletmenin faaliyette bulunduğu iş alanında, rekabet üstünlüğünü temin etmek ve yaşamının daha iyi bir konumda sürdürülebilmesini sağlamaktır. Bu durumun bir sonucu olarak, yeni ürünleri ve 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, İnsan Kaynakları Yönetimi' nin stratejik bir rolü de vardır (Ülgen ve Mirze, 2004, s 295).

İşletmelerde İnsan Kaynakları, verimliliğin ve kalitenin anahtarıdır. Öyleyse bu kaynaktan en etkin şekilde yararlanmak ve onu geliştirmek işletmenin birincil amaçlarında yerini almalıdır. Özellikle İnsan Kaynakları Yönetimi'nin işlevleri, işletmelerde bir amaç halinde uygulanmaktadır. Bu süreç Şekil 2 de olduğu gibi sistematize edilebilir.



Şekil 2. İnsan Kaynakları Yönetiminde işlevlerin süreci

2.2.1. İnsan Kaynaklarının Planlaması

İnsan Kaynakları' nın planlaması aşamasında planlar, programlar oluşturularak iş analizleri ve tanımları yapılabilir. İnsan Kaynakları' nın planlamasında; mevcut işgücünün var olan durumu tespit edilerek gelecekte işletmenin gereksinim duyacağı İnsan Kaynakları' nın niceliği ve niteliği belirlenir. İş analizi ve tanımlamasında ise; işletmede yapılan işler ayrı ayrı ve ayrıntılı bir şekilde belirlenerek işin özellikleri ortaya konulur. Bu kapsamda, hem mevcut işin hem de İnsan Kaynakları' nın analizi yapılmış olur. İşletmelerin sahip olduğu İnsan Kaynakları'ndan daha akılcı şekilde yararlanmanın önemli bir yolu olan planlama; belirli bir zamanda ve yerde, en uygun sayıda ve nitelikte çalışanın bulunması (Özakman, 1995 s.45); organizasyondaki mevcut İnsan Kaynakları' nın bilgi ve becerilerinin en uygun ölçüde kullanılabilmesidir. Ayrıca İnsan Kaynakları planlaması, organizasyondaki İnsan Kaynakları' nı bir maliyet unsuru olmaktan çıkaran ve üretim etkeni haline dönüştüren bir işlemdir (Bingöl, 1998, s. 55-60).

2.2.2. İnsan Kaynaklarının Kadrolanması

İnsan Kaynakları' nın kadrolanma süreci, personel bulma, seçme, işe yerleştirme ve oryantasyon gibi temel faaliyetlerden oluşmaktadır. Personel bulma, işe alma sürecinde herhangi bir iş için başvuruların alınmasıdır. Yerleştirme ise, işe uygun görülen elemanların işe başlatılmasıdır (Fındıkçı, 2000, s. 216).

Başvurular, adaylar tarafından doğrudan elektronik ortamda sayılabileceği gibi başvuru formlarının doldurulması yoluyla da yapılabilir. Mülakattan sonra işe alınmaya hak kazananlar, sağlık ve psikoteknik muayenelerden sonra işe alım tespiti yapılarak işe başlamaları sağlanır. İşe yeni başlayan kişilere iş yerini ve şartlarını tanıması açısından yapılan eğitime 'oryantasyon eğitimi' denir (Bayraktaroğlu, 2003, s. 63)

2.2.3. İnsan Kaynaklarının Eğitilmesi ve Geliştirilmesi

İnsan Kaynakları yönetiminde bilgi çağına geçişin gerektirdiği dönüşümün sağlanmasında eğitim ve gelişim işlevinin belirleyici bir rolü vardır. Eğitimin çıktısı; daha bilgili, daha becerikli, amaçlanan davranışları sergileyen, kısaca daha nitelikli personeldir (Sabuncuoğlu, 2000, s.127-189).

Bir işletmede İnsan Kaynakları alanında uygulanan eğitim ve geliştirme işlevlerinin kapsamında değerlendirilen önemli bir çalışma da kariyer planlamasıdır (Aytaç, 1997, s. 20-22). Kariyer planlaması, çalışanın sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve güdülerin geliştirilmesi ile, çalışmakta olduğu organizasyon içindeki ilerleyişinin veya somut olarak yükselmesinin planlanmasıdır. (Anafarta, 2001, s. 3).

Psikoteknik, yani çalışanın bilgi ve ilgi alanlarını analiz ederek işletmede iş-kişî uyumunu kolaylaştırma işlevini de eğitim işlevi içinde değerlendirmek mümkündür (Akyüz, 2001, ss.50-51).

2.2.4. İnsan Kaynaklarının Değerlendirilmesi ve Ödüllendirilmesi

Başarı değerlendirme, personelin kendisinden beklenen görevleri ne derece iyi gerçekleştirdiğini belirlemeye yönelik bir süreçtir. Başarı değerlendirmesinin amaçları genel olarak, değerlendirme ve geliştirme amaçları şeklinde iki ana grupta toplanabilir. Değerlendirme amaçları, ücretlendirme, ödüllendirme, yükselme, pozisyon düşürümü, işten uzaklaştırma gibi konularla ilgilidir. Geliştirme amaçları ise, yönetici geliştirme, başarının geliştirilmesi, geribildirim gibi süreçlerle ilgilidir (Geylan, 1992, s.162).

İnsan Kaynakları seçiminde ve eğitiminde gösterilen özene karşın, tüm çalışanların aynı performansı göstermesi beklenemez. İnsanların doğuştan gelen yetenekleri, işe ilgi ve uyum gibi özellikleri her zaman farklılıklar gösterir. İnsan Kaynakları Yönetimi; çalışanlar arasındaki bu farklılıkları izlemek, ölçmek ve nesnel kriterleri baz alarak değerlendirmek zorundadır (Sabuncuoğlu, 2000, s.159).

2.2.5. İnsan Kaynaklarının Endüstri İlişkileri

Endüstri ilişkileri kavramı, geniş ve dar anlamda olmak üzere iki şekilde kullanılmaktadır. Dar anlamda endüstri ilişkisi; endüstri sektöründe çalışanların çalışma koşullarının belirlenmesidir. Geniş anlamda ise, tüm ücretli çalışanların

çalışma şartlarının belirlenmesidir. Endüstri ilişkileri; çalışan-işveren arasındaki ilişkiler olan bireysel ilişkileri, çalışan sendikaları ile işveren sendikaları arasındaki toplu ilişkileri ve kamu kuruluşlarının düzenlemelerini içermektedir. (Koray, 1992, s.25)

Başka bir ifadeyle endüstri ilişkileri; iş ilişkilerinin içeriği ve düzenlenmesi ile fiziksel kaynakların ve İnsan Kaynaklarının kullanımı ve dağılımını etkileyen, işgücünün, işletme ve hükümetlerin stratejik tercihlerine ve kolektif eylemlerine bağlı olan, çatışma, işbirliği ve karşılıklı güç ilişkileri bağlamında incelenmesi gereken bir çalışma alanıdır (Erdut, 2002, s.16-17). Günümüzde hem işverenlerin hem de çalışanların temsilcileri genellikle sendikalar olmaktadır (Güven, 2001, s.105).

2.2.6 İnsan Kaynaklarının Korunması

İnsan Kaynakları'nın işletmede verimli ve etkin çalışabilmesi için, sağlık ve güvenlik konularını içeren koruma işlevinin uygulanması gerekir. İş gören sağlığı bütün mesleklerde, çalışanların fiziksel ruhsal ve sosyal tam iyilik halinin takviyesini ve en yüksek düzeylerde sürdürülmesini, iş koşulları ve kullanılan zararlı maddeler nedeniyle çalışanların sağlığına gelebilecek zararların önlenmesini, iş görenin psikolojik ve fizyolojik özelliklerine uygun yerlere yerleştirilmesini gerektirir (Sabuncuoğlu, 2000, s.261).

İnsan Kaynakları'na değer vermenin bir göstergesi olan iş gören sağlığı ve güvenliği konularında ciddi önlemler alınmış olması gerekir. Alınması gereken önlemlerin alınıp alınmadığının denetlenmesi yetkisi de devlete aittir. Türkiye' de söz konusu denetim esas itibariyle devlet adına yetkili kurumların iş müfettişlerince yerine getirilir (Batur, 2004, s. 2- 4).

2.2.7. İnsan Kaynaklarında Bilgi Sistemi

Son yıllarda önem kazanmaya başlayan bilgi sistemleri İnsan Kaynakları Yönetimi'nin temel işlevleri arasında değerlendirilmektedir. İnsan kaynakları bilgi sistemi (İKBS); bir organizasyonun kendi İnsan Kaynakları, personel faaliyetleri ve organizasyonel bölüm ve özellikleri ile ilgili gereksinimi olan verilerin toplanması, saklanması, korunması, güncelleştirilmesi ve analiz edilerek çeşitli raporların hazırlanmasını sağlayan bir süreçtir. Bu sistem, İnsan Kaynakları'nın öncelikli amaçlarının gerçekleştirilmesinde kullanılan bir araçtır. İnsan Kaynakları bilgi sistemi; personel faaliyetlerinin başarıya olan etkisini, tehlikeli durumlarda yapılacakların belirlenmesini veya İnsan Kaynakları alanında daha iyi karar vermeye katkıda bulunmak için gerekenleri değerlendirecek karşılaştırmalı verileri içerir. İnsan Kaynakları'nın her işlevi, sistemde kendine ait özel bir yere sahiptir. (Tonus, 2002, s.24)

İnsan Kaynakları bilgi sisteminde yer alacak İnsan Kaynakları' nın işlevi, işletmeden işletmeye farklılık gösterebilir. Ancak ideal olan yapı, işletmedeki tüm İnsan Kaynakları faaliyetlerini içeren bir sistemin kurulmasıdır. Bu kapsamda, İnsan Kaynakları bilgi sisteminde bulunması gereken İnsan Kaynakları faaliyetleri aşağıda sıralanmıştır (Kaynak vd, 1996, s.492);

- Personel özlük bilgileri,
- Eğitim bilgileri,
- Ücret bilgileri,
- İş deneyimine ilişkin bilgiler,
- İletişim bilgileri,
- Personel bulma sürecine ilişkin bilgiler,
- Performans değerlendirme bilgileri,
- Çalışma sürecine ait bilgiler,
- Sendika bilgileri,
- Sağlık ve kaza bilgileri,
- İşgücü piyasası ile ilgili bilgiler,
- İşten ayrılma bilgileri.

Yukarıda görüldüğü gibi İnsan Kaynakları bilgi sistemi; iş, insan ve pozisyona ilişkin bilgiler toplamından oluşmaktadır. Bu sistemde, İnsan Kaynakları'nın planlaması, personel seçme, yerleştirme, ücret yönetimi, eğitim ve geliştirme, endüstriyel ilişkiler, sosyal ve özlük kayıtları gibi İnsan Kaynakları'nın işlevleri bulunmaktadır.

3. İŞLETMELERDE, BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI

İletişim teknolojilerindeki gelişmelerin, bilgisayar mimarilerine entegrasyonu sayesinde veri aktarımı ve paylaşım konusundaki çalışmalar, işletmecilik uygulamalarında bilgisayar ağları, çalışma ağları yada yaygın kullanımıyla network adı verilen yapıları ortaya çıkarmıştır.

Bilgisayar ağı kavramını biraz daha açmak gerekirse: “birçok bilgisayar çevresinde yer alan donanım, yazılım ve veri kaynaklarının bu bilgisayarlar arasında çok yönlü veri iletişim olanaklarının sağlanmasıyla, her türlü olası bilgisayar kullanıcısının çok amaçlı hizmetine sunulduğu ağ” tanımı da yapılabilir (Sankur, 1997, s.270).

Firmalarda ofis çalışanları, bilgisayarlar ağ üzerinde bağlı iseler, dosyalarını paylaşabilir, birbirleri arasında mesaj ve faks gönderebilir ya da ortak bir yazıcıdan çıktı alabilirler. Örneğin; işletmede kurum içi iş duyurularının bulunduğu bir dosyanın, tüm firma çalışanları tarafından ortak erişebilecek bir dosya paylaşım alanında tutulduğunu düşündüğümüzde, çalışanları ayrıca bilgilendirmeye gerek olmayacağından konuyla ilgilenen çalışanların bilgiye anında ulaşması sağlanabilmektedir.

3.1. Yönetim Bilgi Sistemi (MIS) ve Karar Destek Sistemleri

Yönetim bilgi sistemi (Management Information Systems- MIS), yönetsel fonksiyon ve kararlarda bilginin öneminin anlaşılmasıyla, yöneticilerin doğru bilgiye, doğru zamanda ve doğru kanallardan erişebilmelerini sağlamak amacıyla sistem yaklaşımının yönetime uygulanması ile ortaya çıkmıştır. Yönetim bilgi sistemleri, zaman ve para tasarrufu yapmak amaçlı örgüt faaliyetlerini optimize etmek için yönetim fonksiyonlarını kolaylaştırmayı hedefleyen interaktif bilginin yönetilmesini içeren bir sistemdir (Işın, 2000, s. 60).

Bu sistem ile bilgi üzerinde bir yönetim kontrolü sağlanmaktadır. Sistemin amacı; bilginin, sistematik bir şekilde elde edilmesi, değerlendirilmesi, analiz edilmesi ve gerekli kullanıcıya zamanında, doğru, güncel ve minimum belirsizlik içererek aktarımının sağlanmasıdır.

Karar destek sistemleri, karmaşık problemlerin çözümü için, programlama, bilişim teknolojisi ve insan zekasının verimli ve optimal bir şekilde etkileşimini, karmaşasını içeren bir sistemdir. Bir başka deyişle eldeki verilerle ulaşılmış formüllerin yapılandırılmamış problemlerin çözümünde kullanılmasıdır. Karar vermeyi desteklemek amacı ile dizayn edilmiştir. MIS'i destekleyen bir alt sistem olarak faaliyet gösterir (Işın, 2000, s. 62).

3.2. Veri, Veri Tabanı ve Veri Deposu

Veri ile bilgi terim olarak birbirine karıştırılmaktadır. Veri çözüme ulaşmak için işlenebilir duruma getirilmiş bilgi ve bilgisayar için işlenebilir duruma getirilmiş sayısal ya da sayısal olmayan her türlü gözlem, algı ve mesajı ifade eder. Yani bilginin ham halidir.

İnsan Kaynakları Yönetimi açısından bakıldığında çalışanlara ait özlük bilgilerinin tutulduğu dosyaların her bir sayfası bir veri olarak kabul edilebilir. Veriler ihtiyaç duyulduğunda çeşitli amaçlara göre işlenerek yöneticilerin kullanımına yönelik bilgi

olarak sunulur. Başka bir örnek vermek gerekirse, işe alım uygulamalarında firma aday veri tabanındaki her bir özgeçmiş, sistem için bir veridir.

Veri kavramı ile ilişkili olarak veri tabanı ve veri ambarı kavramlarına da değinmek gerekirse; veri tabanını, bir başlık yada konu altında toplanabilen ve kendi içerisinde bir sistematığe sahip olan veriler topluluğu olarak açıklayabiliriz. İşletmelerin ihtiyaç duyduğu verilerin, gerektiğinde kullanabilmesi için erişebilir ve güvenli bir ortamda saklanması ihtiyacına karşılık veren ürünler, veri ambarlarıdır (Sankur, 1997, s. 276-278).

3.3. İtranet, İnternet ve Kurumsal Bilgi Portalları

İtranetler, şirket çalışanlarına en ideal bilgiye ulaşma aracı sunan, şirket çalışma ağlarının üzerine kurulmuş olan işletme içi bilgi paylaşımına olanak veren web tabanlı yapılardır. Genellikle intranetlerde bulundurulanan dokümanlar, firma politik kararları, insan kaynakları prosedürleri, teknik el kitapları, fiyat listeleri, kataloglar vb. bilgileri içeren dokümanlardır. Dar bir çerçevede İtranet nedir sorusunun yanıtı “kurum içi internet” olarak verebiliriz (Şentürk, 1998, s. 246).

İnternet, içerisinde yalnızca bir değil binler hatta milyonlarca birbirine bağlı şebeke içermektedir. Bu, kendi içerisinde birçok bilgi kaynağı ve kullanıcı kitlesi bulunduran ağların birbirleri ile iletişim kurmaları gibi düşünülebilir. İnternet, kelime olarak Uluslar Arası Çalışma Ağı yani, International Network Kelimelerinin ilk hecelerinin bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur (Şentürk, 1998, s. 135). İnternet bilgiye ucuz, hızlı, kolay ve güvenli bir biçimde ulaşmanın ve onu paylaşmanın en geçerli yolu, olarak da tanımlanabilir (Darcan, 2001).

Çağımızda önemini gitgide artıran bilgi akışının sağlanması ve etkin kılınması için bir çok yapının geliştiği görülmektedir. Bunlardan bir tanesi de işletme içerisinde işletmeden çalışanına yönelik bilgi akışının sağlanmasına yönelik işletme bilgi portallarıdır.

Kurumsal Bilgi Portalları, işletme bilgisini, kurum içerisinde paylaşan “intranetler” ile dünya çapında bir ağ olan “internet” teknolojilerinin entegre kullanımı sayesinde gelişen yapılardır. Kurumsal bilgi portallarını intranetlerin gelişmiş ve de internet ile entegre olmuş bir versiyonu olarak düşünmek mümkündür. İşletme Bilgi Portal’ı işletmelerin, kendi içlerinde veya dış kaynaklarda depolanmış bilgilere ulaşılmasını sağlayan ve işletme içinde veya dışındaki kullanıcıların, belirli kararları almalarına yardımcı olacak kişiselleştirilmiş bilgiye ulaşmalarına aracılık eden uygulamalardır

İşletme Bilgi Portal’larının diğer önemli bir özelliği de bilgi dayanışmasını arttırmasıdır. İş bilgisi genellikle işletme içerisinde tek bir noktada depolanır. Bu bilgi, işletme içerisinde çalışanlarca kullanılır. Bunun yanında çalışanların perspektif konularda kendi görüşlerini belirttiği ve paylaştığı ortamlar yaratılmasıyla ve bu bilgi

havuzunda etkin arama özelliklerinin bulunmasıyla birlikte işletme içerisinde çok daha verimli uygulamalar elde edilebilir.

3.4. İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi İşlem Teknolojisinin Kullanımı

Teknolojik araç ve imkânların kullanımı; yüksek rekabet ortamında insan kaynağından aldığı güçle ayakta kalma çabasında olan işletmeler açısından kritik öneme sahiptir. İşletmeler, işgücü ihtiyaçlarını belirlerken İnsan Kaynakları analizine ilk olarak örgütteki mevcut iş gücü ile mevcut işlerin envanteri ile başlanır. Bu konuda bilgisayarlardan yararlanır. Bu sayede daha etkin bir envanter çalışması ve gerekli analizler yapılabilir (Bingöl, 2005, s.118). Hazırlanacak analiz formu ile yapılacak iş analizi, iş tanımı, iş spesifikasyonlarının hazırlanmasına temel oluşturur.

İş tanımı, işin ne istediğini belirler, bir başka deyişle işin profilidir. İş spesifikasyonu ise, tanımlanan işte başarılı olabilmek için çalışanın sahip olması gereken nitelikleri ifade eder. Bu durumda adayın fiziksel, zihinsel, duygusal, sosyal ve davranışsal gerekliliklerinin belirlenmesi gerekir. Bu bilgilerin elde edilmesi ve duyurulması, hem işe alım uygulamalarında aday havuzuna alınacak adayların seçilmesi hem de sonrasında aday veri tabanı üzerinde sorgulama ve filtreleme yaparken kullanılacak kriterlerin doğru belirlenmesi için önem taşımaktadır.

3.4.1. Aday Bulma İşleminde İtranet ve İnternet Kullanımı

İşletmede insan kaynağı ihtiyacı saptandıktan sonra, ihtiyacın şirket içinden veya dışarıdan tedariki yoluna gidilmesi aday araştırma ve bulma sürecini başlatır (Aldemir, 1984, s32). Etkili bir personel seçim işlevinin amacı; işler ve örgütlerle insanları uygun bir şekilde uyumlaştırmaktır. Personel seçim eyleminin etkinliği, işin gerektirdiği niteliklere sahip ve istihdam edilecek işte başarı göstermeleri yüksek derecede olası olan kişilerin sağlanmasına dayanmaktadır (Bingöl, 2005, s.164).

İç kaynaklardan aday sağlanması; gerekli personelin işletmede mevcut çalışanlardan (elde olanlardan) seçilmesi demektir (Selçuk, 1994, s. 68). İşletme içi iş duyuruları için tercih edilen ortamlar genellikle ortak kullanım alanlarındaki ilan panoları olabilir. Günümüzde ise kendi içlerinde bilgisayar ağı kuran ve bu ağ üzerinde intranet ortamında bilgi paylaşım sistemleri kullanan işletmeler, pozisyonun iç kaynaklardan sağlanması yoluna gidildiğinde, intranet ortamını tercih etmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken husus, firmada intranet üzerinde kullanıcıların farklı alanlara, farklı yetki düzeyleriyle tanımlanabilmesi kolaylığının, ilanın doğrudan işletme içindeki hedef kitleye ulaşabilmesi açısından yarar sağlayacak olmasıdır.

Bu uygulama, firmanın kullandığı İnsan Kaynakları Bilgi sistemlerinin büyüklüğü ve fonksiyonları birbiriyle entegrasyonu gibi şartlara göre değişiklik gösterebilse de, adaylara elektronik ortamdan başvuru yapabilme imkanı sağlandığında uzun formlar doldurtmak yerine yalnızca sicil numarası veya isim alınarak personel özlük sistemine yapılacak bir bağlantı ile adayın ek olarak aktarmak istediği bilgiler

dışındaki tüm özgeçmiş bilgileri firmanın kendi bilgi sisteminden otomatik olarak alınabilir.

Belirlenen iş gücü ihtiyacının iç kaynaklardan karşılanamadığı veya iç kaynakların tercih edilmediği durumlarda, **dış kaynaklardan insan kaynağı tedariki** yoluna gidildiğinde, işletmelerin yaşadığı bir takım sıkıntılar mevcuttur. İş ilanının yapılacağı kanallar doğru seçilmediğinde istenen niteliklerin dışında da çok daha fazla başvuru yapılabilmekteydi. Başvurular, kağıt ortamında izlendiği veya standart biçimlerde gelmediği için değerlendirilmek üzere bilgisayar ortamına manuel veri girişi halinde yapılmaktaydı. Bu da işletmelerin uygun olmayan adaylar için işgücü ve ret mektupları gibi gereksiz bir takım maliyetlere katlanmalarına neden olmaktaydı. Ancak günümüzde, internet teknolojisinin bu sisteme entegrasyonu sayesinde işe alım faaliyetlerini bu kanal üzerine taşımaya karar veren firmalar, bir kez belirledikleri biçimde standart olarak aldıkları başvuruları, toplam sayı ne olursa olsun saniyeler içerisinde değerlendirebilmekte ve belirlediği kriterler için filtreleme yaparak uygun adaylara çok daha hızlı, düşük maliyetle ve etkin olarak ulaşabilmektedir.

Profesyonel anlamda internetten işe alım hizmeti sağlayan kariyer sitelerinin yanında işletmeler, kendi oluşturdukları kurumsal web siteleri aracılığıyla da adaylara ulaşabilmektedirler. Bu yöntem, yine geniş bir aday veri tabanına erişime olanaklı kılmakla birlikte işletmenin web adresine yönlendirilen kullanıcıların işletme hakkında detaylı bilgileri edinmesi ve adaylar üzerinde iyi bir ilk intiba bırakması açısından da faydalı olduğu söylenebilir. İşletmeler bu yolu tercih ettiklerinde, kurumsal web sitelerinden başvuru kabulünde aşağıdaki iki yöntemden birini veya her ikisini birlikte kullanabilmektedirler.

- **Elektronik Posta (e-mail):** Bu yöntemde kullanıcılar, kendi kullandıkları elektronik posta kodu aracılığıyla firmanın e-posta adresine kendi oluşturdukları özgeçmişlerini göndererek başvuru yapabilmektedirler.
- **Başvuru Formu:** Firmanın web sitesi üzerinde yayınlanmış olan bir başvuru formu aracılığıyla kullanıcılardan, kendileriyle ilgili bilgileri girmeleri istenebilir. Bu yöntem, aday açısından daha uzun süren bir işlem olmakta ve firma açısından da ek bir alt yapı çalışması gerektirmekle birlikte, elde edilen bilgilerin tekrar girişinin yapılması ve ortak bir biçimde sınıflandırılması gibi bir takım ara işlemleri ortadan kaldırdığı için tercih edilebilmektedir.

Kurumun web sitesi aracılığıyla adayların başvuru yapmalarını teşvik etmek internetten işe alımın gelişiminde başlangıç noktası olmuştur (McCourt-, Money MAggie, 2000, s.1). Kurumsal internet sayfaları, günümüzde şirketler tarafından sıkça kullanılan bir başvuru kabul aracı olmaya başlamıştır. Hatta birçok firma internet sitelerinin içeriğinde İnsan Kaynakları Yönetimi için de bölüm ayırmakta ve güncel olarak duyurulan personel ihtiyacı dışında bu kanaldan, “genel başvuru” adı altında firmanın aday veri tabanına girişini kabul etmektedir.

Bugün öğrencilerden profesyonellere kadar çok geniş bir kullanıcı kitlesine ulaşmış olan internet, tüm bu kaynaklara tek kanaldan ve anında ulaşabilme avantajı getirmiş ve sürecin değişimine çok önemli katkılarda bulunmuştur (Corsini Skip, 2001, s.51).

3.4.2. İnternette İşe Alım (e- recruitment) Firmaları

Yukarıda ana hatlarıyla özetlenmeye çalışılan bir çok teknolojik gelişme ile birlikte, bilgisayarlar ve internet uygulamaları, mevcut “İnsan Kaynakları” faaliyetleri üzerinde gözlenen bir çok etkiyi beraberinde getirmiştir. Bunlara örnek vermek gerekirse; e- recruitment (işe alım) firmalarını doğması (McCourt- ,Money MAggie, 2000, s 1), internetteki iş ilanlarının aynı zamanda firma tanıtımında ve insan kaynakları politikalarını duyurmaya bir araç olarak kullanılabilmesi, aktif ya da pasif olarak iş arayan orta ve üst düzey yönetici seviyesindeki insanlara doğrudan ulaşılabilmesi, yüz binlerle ifade edilen aday veritabanı içinden, yalnızca belirlenen kriterlere uygun adayların bilgilerine birkaç saniyede erişilebilmesi ve tüm işlemlerin çok daha hızlı ve düşük maliyetle yapılabilmesi sayılabilir (Covey Stephen R., 2001, s. 16).

İnternet üzerindeki kullanıcı sayılarının gelişimi paralel olarak internette personel seçme hizmetleri veren firmaların sayısına da yansımıştır. Firmaların aday veritabanı içindeki özgeçmişlerin sayısındaki artış bu gelişimin önemli sebeplerinden biridir (Peters, 2001).

Geleneksel araçların büyük ve küçük firmalar arasında yarattığı uçurum, yani küçük firmaların ilanlarının, dev firmaların dev ilanları yanında kaybolmaları durumu, internet üzerinde her ölçekte firmaya eşit şartlar tanıyan standart ilanlar ile son bulmuştur (Aytaç, 2001,s. 68-71). Bunun yanında gazete ve diğer klasik kanallarda yayımlanan sınırlı kelime sayısına sahip ilanlarda olduğu gibi bir iki satır bilgi içeren ilanlar yerine firma, pozisyon, sektör hakkında rahatlıkla detaylı bilgiye ulaşabilecek internet iş başvurularını daha bilinçli hale getirmiştir.

İşgücü ihtiyacını nitelik olarak belirleyen firma, yüz binlerce aday arasından aradığı niteliklere uyan özgeçmişlere ulaşabilmek için filtreleme özelliğini kullanabilmektedir. Filtreleme işleminde adaylar; istenen cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim düzeyi (spesifik bir üniversite ismi de seçilebilir), tecrübe, yabancı dil, yabancı dil düzeyi gibi kriterlerine göre listelenebilir.

3.4.3. İnsan Kaynağı Seçiminde Bilişim Teknolojilerinin Kullanımının Avantajları

Bilindiği üzere personel temin ve seçim süreci; bir tarafında işveren firmalar ve diğer tarafta da işe başvuran adayların bulunduğu açık bir sistem olarak ele alınabilmektedir. Bu nedenle teknolojik araçların bu sürece dahil olması ile sağlanan faydalara da “işveren firma açısından sağlanan avantajlar” ve “aday açısından

sağlanan avantajlar” olmak üzere, iki taraf açısından da farklı olarak yaklaşabilmek mümkündür.

İşveren firma açısından bakıldığında teknolojik gelişmeler ve özellikle internet’ in personel temin ve seçiminde kullanılmasıyla elde edilen avantajlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.

- İstenilen bilgiye hızlı erişim,
- Özgeçmişleri standart formatta alma,
- 7 gün 24 saat ilan yayınlama,
- Firmaların tanıtım imkanları,
- Gereksiz zaman kayıplarında azalma,
- İşe alınan kişi başına düşen maliyetlerde azalma,
- Her zaman güncel bilgiye erişebilme,
- Nitelikli adaylara doğrudan ulaşabilme,

Adayların elde ettiği avantajlar ise aşağıdaki gibidir;

- Firma seçiminde kolaylık,
- 7 gün 24 saat kolay ulaşım,
- Başvuru maliyetlerinden tasarruf,
- Özgeçmiş bilgilerini güncelleyebilme,
- Aktif veya pasif olarak iş arayabilme,
- İstenen firmalara karşı özgeçmişin gizli tutulabilmesi.

Görüldüğü üzere personel temin ve seçim sürecinde teknolojik kullanımın sağladığı avantajlar aday açısından ve işveren firma açısından farklı değerlendirilebilmektedir.

4. UYGULAMA

4.1. Çalışmanın Amacı Ve Önemi

Çalışmanın amacı genelde, İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) işlevleri kapsamında yürütülen faaliyetlerde bilgi ve iletişim teknolojilerinin yeri ve önemine dikkat çekmek; özelde ise, Tekirdağ ilinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Ölçekli işletmelerdeki insan kaynakları yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımını tespit etmek ve bu konudaki farkındalığı arttırmaktır.

4.2. Araştırmanın Modeli, Kapsamı ve Kısıtları

Araştırma teorik ve uygulama olmak üzere iki bölümde gerçekleştirilmiştir. Öncelikle, ikincil verilerden elde edilen bilgilerle araştırmanın teorik alt yapısı oluşturulmaya çalışılmış; daha sonra geliştirilen bir anket aracılığı ile de alan çalışması (uygulama) yapılmıştır. Uygulama, Tekirdağ ilinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Ölçekli işletmeler açısından tesadüfi olarak seçilen 32 işletmede yapılmıştır. İnsan Kaynakları Yönetiminden sorumlu yetkililer ile yapılan görüşmenin kapsamı, ankette yer alan sorularla sınırlı tutulmuştur.

4.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi Ve Aracı

Çalışmanın alan araştırması bölümünde anket yöntemi kullanılmıştır. İlgililerle yüz yüze görüşülerek gerçekleştirilen uygulamada kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, işletmelerin faaliyet alanı, faaliyet süresi, çalışan sayısı, bilgi işlem donanımları gibi demografik bilgilere yönelik sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde ise, İKY uygulamalarında bilgi işlem teknolojilerinin hangi amaçla ve ne yoğunlukta kullanıldığına yönelik ayrıntılı sorulara yer verilmiştir.

4.4. Kullanılan İstatistik Analizleri

Elde edilen veriler, gerekli kodlamalar yapılarak SPSS (13) paket programında analiz edilmiş ve frekans dağılımları değerlendirilmiştir.

4.5. Bulgu ve Değerlendirmeler

Araştırma kapsamında incelenen 32 işletmenin şirket profilleri, bilgisayar donanımları, bilgi sayar ve iletişim tekniklerinin İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarında kullanma sıklığı ve yoğunluğu, kullanılan teknolojiler ve firmaya sağlanan faydalara, gelişmelere paralel düşünülen yeni plan ve projelere yönelik bulgu ve değerlendirmeler aşağıda yer almaktadır.

4.5.1. İşletmelerin Profillerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin faaliyet alanlarına göre, çalışan sayılarına göre, işletmelerin yaşlarına göre ve yönetim yapılarına göre dağılımları Tablo 1’de yer almaktadır. Tablodan da görülebileceği gibi, işletmeler tekstil, gıda, ulaştırma, imalat ve montaj gibi farklı sektörlerde faaliyetlerini yürütmektedirler.

Tablo 1: Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Profili

İşletme Türleri		Sıklık /32	Yüzde (%)
Faaaliyet Alanına göre	Tekstil	11	34,4
	Gıda	8	25
	Ulaştırma	4	12,5
	İmalat ve montaj	9	28,1
Çalışan Sayısına göre	1-9	10	31,3
	10-49	11	34,4
	50-249	8	25
	250 ve üzeri	3	9,4
İşletmenin Yaşına göre	1-5	11	34,4
	6-10	5	15,60
	11-15	6	18,8
	15 üzeri	10	31,3
Yönetim Yapısına göre	Aile Bireyleri	16	50
	Aile Dışından Ortaklar	10	31,3
	Profesyonel Yönetici	6	18,8

İşletmelerden sadece üçünde (%9,4) çalışan personel sayısı 250 ve üzerinde olması ve büyük bir oranında (%65,7) çalışan sayısının 49 dan az olması, incelenen işletmelerin KOBİ niteliğinde olduğunu göstermektedir. İşletmelerin KOBİ olmalarının tipik bir göstergesi olarak, işletmelerin %50'sinin aile bireylerinden oluşan yönetim yapısına sahip olmaları söylenebilir.

4.5.2. İşletmelerin Bilgi İşlem Donanımlarına İlişkin Bulgular

İşletmelerin sahip oldukları bilgi işletim sistemleri ile ilgili yapılan incelemede, işletmelerin büyük bir oranında bilgisayar donanımına sahip oldukları ve yaygın olarak bu teknolojiyi kullandıkları anlaşılmıştır. Ayrıntılı dökümün yer aldığı Tablo 2'de de görüleceği gibi; işletmelerin %97'si internet, %75'i intranet, % 59'u extranet, % 78'i web ve %97'si e-posta teknolojilerine sahip oldukları tespit edilmiştir. Özellikle ulaştırma sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde bilgi işlem teknolojisinin kullanım oranının %100 olduğu görülmektedir.

Tablo 2: İşletmelerin Bilgisayar Donanımları

BİLGİSAYAR DONANIMI		Faaliyet Alanlarına Göre İşletmeler					Toplam (32)
		Tekstil (11)	Gıda (8)	Ulaştırma (4)	İmalat Montaj(9)		
INTERNET	Var	11	7	4	9	31	(%97)
	Yok	0	1	0	0	1	(% 3)
INTRANET	Var	9	7	4	4	24	(%75)
	Yok	2	1	0	5	8	(%25)
EXTRANET	Var	8	4	4	3	19	(%59)
	Yok	3	4	0	6	13	(%41)
WEB	Var	10	7	4	4	25	(%78)
	Yok	1	1	0	5	7	(%22)
E-POSTA	Var	11	8	4	8	31	(%97)
	Yok	0	0	0	1	1	(% 3)

İşletmelerde bilgi işlem teknolojisinin kullanım amaçları, önem derecesine göre Tablo 3'de yer almaktadır. Tablodaki kullanım amacı ile önem derecesininin kesiştiği kutudaki sayılar işletme sayısını vermektedir. Örneğin; “*Rakiplerin teknoloji düzeyine ulaşma gayreti*” amacıyla bilgisayar “*çok yüksek*” derecede kullanan işletme sayısı 10 (%31,3), “*orta*” düzeyde kullanan işletme sayısı ise 8 (%25) dir.

Tablo 3: Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Önem Derecesine Göre Kullanım Amaçları

AMAÇLAR	ÖNEM DERECESİ				
	Hiç	Az	Orta	Yüksek	Çok yüksek
İşletme içinde uygun bir koordinasyon sağlama	1	3	10	12	6
İş gören seçme	1	2	13	11	5
Personel performans değerlendirme	4	3	12	11	2
Rakiplerin teknoloji düzeyine ulaşma gayreti	1	1	8	12	10
Çalışanın bilgisini arttırarak verimliliği yükseltme	2	3	10	12	5
Telefon, faks vs. yerine daha ucuz olan e-posta kullanma	2	2	4	15	9
Yazıcı, tarayıcı gibi donanımları paylaşımaya açarak maliyet avantajı sağlama	1	2	9	12	8
İnternet üzerinden tanıtım yapma	0	4	10	11	7
Takdir ve ödüllendirme sistemi	4	8	11	7	2
İş gören bulma	3	4	11	8	6
Terfi	3	6	12	9	2
İç transfer	6	6	10	7	3
Ana sanayi/yan sanayi işletmeleri ile uygun koordinasyon sağlama	4	4	12	8	4

Tablo 3 ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde görülmektedir ki, işletmeler bilgi işlem teknolojilerini tanıtım, haberleşme ve koordinasyon gibi iletişim amaçlı olarak yüksek derecede kullanım amacına sahipken, İşgören bulma ve seçme, performans değerlendirme, ödüllendirme, terfi, iç transfer gibi insan kaynakları yönetim fonksiyonu kapsamında yürütülen faaliyetlerde kullanma amacı daha çok “orta derece” öneme sahiptir.

Ayrıca, ankette yer alan “*işletmelerde bilişim teknolojilerinin kullanımı ile beklenen amaçlara ulaşma düzeyi*” ile ilgili soruya verilen cevapların incelenmesi sonucunda; işletmelerde “iletişim”, “tanıtım”, “bölümler arası koordinasyon”, “verimlilik”, “rekabet gücü”, “yenilikleri takip etme” gibi konularda beklenen amaçlara ulaşım düzeyi kıyaslamalı olarak daha ziyade “yüksek” derecede beyan edilmiştir. Diğer taraftan, İKY kapsamında- “İK planlaması”, “aday bulma ve seçme”, “işgören eğitimi”, “performans değerlendirme”, “iş değerlemesi” ve “endüstriyel ilişkiler” gibi konularda bilişim teknolojilerinden beklenen amaçlara ulaşma düzeyinin daha çok “orta” derecede olduğu tespit edilmiştir. Ancak “özlük işleri”, “iş güvenliği ve sağlığı”, “personel arası grup çalışmasının sağlanması” gibi konularda da amaca ulaşma düzeyinin “yüksek” derecede gerçekleştirildiği görülmüştür.

4.5.3. İnsan Kaynakları Yönetimi Kapsamında Bilgi İşlem Teknolojisi Uygulamaları

Araştırma kapsamında ele alınan 32 işletmeden 25’inin İnsan Kaynakları Departmanı’nda çalışan personel sayısı 1-5, yedisinde ise 6-11 arasında personelin çalıştığı tespit edilmiştir. İşletmelerin İK departmanının faaliyetleri kapsamında hangi uygulamalara yer verdikleri konusunda yöneltilen soruya verdikleri cevaplara ilişkin yapılan incelemede; işletmelerin tamamında “işe alma, seçme ve yerleştirme” eylemini İK departmanının bir faaliyeti olarak belirtmişlerdir. Ancak, “kariyer yönetimi ve planlaması”nı İK departmanının bir faaliyeti olarak belirten işletme sayısı 10 (%31.3)’dur (bkz. Tablo 4).

Tablo 4: İşletmelerde İnsan Kaynakları Departmanı’nın Faaliyetleri

Faaliyetler	Sıklık/32	Faaliyetler	Sıklık/32
İşe alma, seçme ve yerleştirme	32	Beceri envanteri	18
Personel dosyalarının tutulması	26	İş ve yetenek profilendirme	16
Öğrenme, gelişim ve değerlendirme	24	İç transfer yapma	14
Performans yönetimi ve	21	İş analizi ve tanıtım	13

değerlendirmesi			
Ücretlendirme ve bordrolama	21	Organizasyonel gelişim	11
Terfi işlemleri (ödüllendirme)	20	Pozisyon envanteri	10
İşten ayrılma verileri işlemleri	19	Kariyer yönetimi ve planlaması	10

Araştırmaya dahil olan işletmelerin web sayfalarında hali hazırda var olan ve ileride yer alması planlanan bilgi ve hizmet türlerine ilişkin sorulara verdikleri cevaplar ile ilgili değerlendirmelere Tablo 5’de yer verilmiştir.

Tablo 5: İşletmelerin Web Sayfasında İnsan Kaynakları İle İlgili Yer Alan/ Yer Alması Planlanan Bilgi Ve Hizmetler

Bilgi Ve Hizmetler	Sıklık/32	Bilgi Ve Hizmetler	Sıklık/32
İletişim adresi	31	Şikayet ve başvuru	23
E-mail ile özgeçmiş göndermek (cv)	31	E-öğrenme	15
Başvuru formu doldurma	30	Ürün geliştirme	10
Açık pozisyonların bildirilmesi	25	E-performans yönetimi	9
Ürün tanıtım	23	E-kariyer yönetimi	8

İşletmelerin web sayfalarını daha çok iletişim adresi, boş pozisyonların ilanı, aday toplama, ürün tanıtım ve şikayet başvuruları amaçlı bilgilere yer vermeye eğilimli oldukları tespit edilmiştir.

İşletmelerin büyük bir çoğunluğunun, İnsan Kaynakları sistemine ait bilgilerinin saklanması ve ilgili uygulamalarını bilgisayar ortamında gerçekleştirdikleri, ancak çok az sayıda işletmenin software paketine sahip olduğu tespit edilmiştir. Tablo 6’da görüldüğü gibi bazı işletmeler (%20-28) eğitim bilgileri, performans bilgileri, personel çalışma saatleri, iş tanımlar gibi bilgileri bilgisayar dışında bir ortam ve yöntemle sakladıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 6: İşletmelerde İnsan Kaynakları Sistemi'ne Ait Bilgilerin Saklanma Şekli

	BİLGİSAYAR ORTAMI		DİĞER
	Software Paketi	Diğer Uygulamalar	
Ücret tarihçesi	3	24	4
Performans bilgileri	6	19	7
Eğitim bilgileri	4	21	7
Başvurular	5	23	4
İş tanımları	2	21	9
Özlük bilgileri	5	25	1
Kariyer planlama sistemi	3	22	5
Yetkinlikler	3	23	6
Personel çalışma saatleri ekibi	4	19	8
Diğer.....	0	9	1

Elektronik İKY fonksiyonlarının kullanımında üç yıl önceki durum ile bugünkü durum incelendiğinde; “e-işe alma” konusunda üç yıl önce bu fonksiyonu hiç kullanmayan işletme sayısı 7 iken, bu gün bu fonksiyonu çok yüksek düzeyde kullanan işletme sayısı 13 tür. Yine Tablo 8’de de görülebileceği gibi, “e-performans yönetimi” fonksiyonunu çok yüksek düzeyde kullanan işletme sayısı sadece bir iken, bugün işletme sayısı 6’ya yükselmiştir. Çalışmanın diğer bir tespiti de, işletmelerden 9 tanesinde (%28) “e-learning”, “e-ücretlendirme” ve “e-yetenek profillendirme” fonksiyonunun çok yüksek düzeyde yerine getirilmesi olmuştur.

Tablo 7: Elektronik İKY Fonksiyonlarının Kullanım Düzeyleri

Fonksiyonlar	Üç Yıl Önce					Bugün				
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
E-İşe alma	7	9	12	4	0	2	4	1	12	13
E-Learning	12	7	13	0	0	3	4	4	12	9
E-Performans yönetimi	10	11	10	0	1	2	5	13	6	6
E-Ücretlendirme	9	8	11	4	0	3	6	5	9	9
E-İş - yetenek profillendirme	10	10	7	5	0	5	3	5	10	9
E-Kariyer yönetimi	11	13	5	3	0	5	4	5	10	8

(0=Hiç, 1=Az, 2=Orta, 3=Yüksek, 4= Çok yüksek kulanma anlamındadır)

Elektronik İKY uygulamalarının işletmelere sağladığı yararlar önem derecesine göre Tablo 8’de yer almaktadır. İşletmelerin büyük bir çoğunluğunun (%78) ortak görüşü, elektronik uygulamaların *çok yüksek* düzeyde zaman tasarrufu sağladığı yönündedir. Yine işletmelerden %56.25’ine göre, İKY’de elektronik teknolojisini kullanmanın *çok yüksek* düzeyde maliyet azaltıcı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 8: Elektronik İKY Uygulamalarının Önem Derecesine Göre İşletmeye Sağladığı Yararlar

YARARLAR	ÖNEM DERECESESİ*				
	0	1	2	3	4
Maliyetleri azaltma	1	3	2	8	18
Zaman tasarrufu sağlama	0	0	3	4	25
Bürokrasinin azalması	0	3	11	2	16
Rekabette üstünlük sağlanması	1	4	9	4	14
İş gücünün kaliteleşmesi	0	5	8	5	14
Değer yaratımını sağlama	0	3	10	6	13
Daha verimli ve güvenilir veri tabanı	0	3	9	7	13
Motivasyon	0	4	11	3	14
Diğer	0	0	0	0	5

*(0=Hiç, 1=Az, 2=Orta, 3=Yüksek, 4= Çok yüksek kulanma anlamındadır)

Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin personel temininde bugün kullandıkları ve beş yıl sonra kullanmayı planladıkları (düşündükleri) yöntemler açısından yapılan değerlendirmeler Tablo 9’da yer almaktadır. Tablo 9 incelendiğinde de görülebileceği gibi; özellikle yönetici olmayan personel temini için “mevcut aday listesi”, “çalışanların tavsiyesi”ve “tanıdık vasıtası” kaynaklarına bugünkünden daha az başvurulacağıdır.

Tablo 9: Personel Temininde Bugün Kullanılan ve 5 Yıl Sonra Kullanılması Düşünülen Yöntemler

	BUGÜN		5 YIL SONRA	
	Yöneticiler İçin	Yönetici Olmayanlar İçin	Yöneticiler İçin	Yönetici Olmayanlar İçin
Gazete ilanı	28	29	16	27
Danışmanlık firmaları	25	8	29	9

Mevcut aday listesi	14	24	15	19
İş ve işçi bulma kurumu	3	31	5	32
İnternet	22	26	24	29
Intranet	10	7	13	10
Özel insan kaynakları danışmanlık büroları	23	10	26	12
Eğitim kuruluşları	15	20	17	22
Çalışanların tavsiyesi	15	23	15	17
Kariyer günleri/meslek fuarları	11	20	13	22
Tanıdık vasıtasıyla	26	21	22	15
Diğer.....	1	0	1	1

5. SONUÇ

Birçok teknolojik gelişme ile birlikte, bilgisayarlar ve internet uygulamaları, İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) süreçlerinde de kullanılmaya başlanmış ve bu kullanım, mevcut İKY faaliyetleri üzerinde, daha rasyonel, daha hızlı ve düşük maliyetle yapılabilmesi gibi bir çok etkiyi beraberinde getirmiştir.

Bu çalışma kapsamında incelenen işletmelerin, bilişim sistemlerini çok yüksek derecede haberleşme ve şirket tanıtım aracı olarak kullandıkları; ancak, İKY faaliyetleri kapsamında daha çok iş başvuru kayıtları, personel özlük işlemleri, ücretleme, performans değerlendirme gibi bilgilerin saklanması orta düzeyde yararlanan bir araç olarak değerlendirdikleri görülmüştür. Oysa bu bilgilerin sadece saklanması değil, ama, aynı zamanda yönetim bilgi sistemi, karar destek sistemleri, veri tabanı ve veri deposu, internet, intranet, ve kurumsal bilgi portallarının etkin olarak kullanılmasıyla daha yüksek verim sağlayacağı açıktır.

İşletmelerde İKY işlevlerini etkin olarak yerine getirebilmek, sadece gerekli bilgisayar donanımına sahip olmakla değil, ama aynı zamanda bu teknolojiyi kullanmak için İKY uygulamalarının süreçleri ve stratejik önemini bilen, bilişim

sistemlerini etkin olarak uygulayabilecek bir iradeye sahip yeterli sayıda kadroya da gereksinim olduğu bir gerçektir.

KAYNAKÇA

Akyüz, Ö.F., (2001), **Değişim Rüzgarlarında Stratejik İnsan Kaynakları**, İstanbul, Sistem Yayıncılık

Anafarta, N., (2001), “Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasında Bireysel Perspektif”, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:1, Sayı:2, s 3.

Aytaç, S., (1997), **Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları**, İstanbul, Epsilon Yayıncılık

Aytaç, S., (2001), “İnternette İnsan Kaynakları Tedariği”, *İnfomag Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dergisi*, Sayı:3, s 68-71

Batur, R., (2004), “İş Sağlığında ve Güvenliğinde Gelişmeler”, *Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Dergisi*, Nisan , s 2-4

Bayraktaroğlu, S., (2003), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul, Yargı Yayınları

Bingöl, D., (1998), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4.basım, İstanbul, Beta Yayınları

Bingöl, D., (2005), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 5.Baskı, İstanbul, Beta Yayınları

Canman, D.,(2000), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 1. baskı, Ankara,Yargı Yayın Evi

Covey Stephen R., (2001), “Etkinlik Kültürü: Stratejik Elemen Seçme ve Yerleştirme Sürecinin Beş Aşaması”, *Executive Excellence Dergisi*, Yıl:5, Sayı:51, s 16

Darcan,O.N, Bilgisayar Ağı Kavramı, Boğaziçi Üniversitesi,(Çevrimiçi) www.mis.boun.edu.tr/darcan/network.htm, 05,02,2001

Erdut, T., (2002) **İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkilerinde Değişim**, İzmir, Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayınları

Fındıkçı, İ., (2000), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 2. baskı, İstanbul, Alfa Yayınları

Geylan, R., (1992), **Personel Yönetimi**, Eskişehir, Met Yayınları

Güven, S., (2001), **Sosyal Politikanın Temelleri**, 3. Basım, Bursa, Ezgi Yayınları

Işın, B., (2000), “Bankacılık Sektörü ve Teknoloji Araçlarının Bankacılık Sektörüne Uygulanması-1”, *Banka ve Para Teknolojileri Dergisi*, Mart, Nisan, Yıl:2, Sayı:7, s 60.

Kaynak, T., Adal, Z., Atay, İ., Uyargil, C., Sadullah, Ö., Acar, C., Özçelik, O., Dündar, G., (1996), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No :968, s 492

Koray, M., (1992), **Endüstri İlişkileri**, İzmir, Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları, No:22

McCourt-,Money MAggie, (2000), Recruitment and Selection (İşe Alım ve Uygulamaları), ABD, MCB Üniversitesi yayını

Özakman, S.Y.,(1995), “İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bir Model Önerisi”, *Yönetim Dergisi*, s. 45)

Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A., (2002), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Adana, Nobel Yayın

Palmer, M., Winners, K.T., (1993), **İnsan Kaynakları**, İstanbul, Rota Yayınları

Peters, K., (2001), “Five Keys To Effective E-Crüiting”, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Elektronik yayın Arşivi, No: A71014142)

Sabuncuoğlu, Z., (2000), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Bursa, Ezgi Kitapevi

Sankur, B., (1997), **Elektrik, Elektronik, bilgisayar Mühendisleri Terimleri Sözlüğü**, İstanbul, Boğaziçi Üniversitesi Yayını, İstanbul

Selçuk, Y., (1994), **Personel Yönetimi**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Yayın no: 246, 5.Baskı

Skip, C., (2001), “ Wired To Hire, Training”, Bill Communications inc

Şentürk, F., (1998), **İşletmelerde, Network,İnternet, İtranet Uygulamaları, Uygulamaların İncelenmesi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sayısal Bilimler Ana Bilim Dalı, yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi

Tahiroğlu, F., (2002), **Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları**, İstanbul, Hayat Yayıncılık, 2. Baskı,

Tonus, Z.,(2002), “Temel İnsan Kaynakları İşlevlerinde İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Kullanımı ve Önemi”,Eskişehir, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:XVIII, Sayı:1-2, s 24)

Ülgen, H., ve MİRZE, S.K., (2004), **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, İstanbul, Literatür Yayınları

Yüksel, Ö., (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, Gazi Kitapevi