



BİR KURUMSAL KAYNAK PLANLAMA MODÜLÜ OLARAK İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİNİN İKY VE İŞLETME PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR UYGULAMA*

Veysel AĞCA

Doç. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Fakültesi, agca@aku.edu.tr

Asuman MENTEŞE

2009-2012 Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi, asuman_mentese@hotmail.com

ÖZET : Kurumsal kaynak planlama sistemleri 1990'lerden bu yana işletmelerin rekabete bağlı olarak farklı amaçlarla tercih ettikleri bilgi teknolojileri ürünleridir. İnsan kaynakları bilgi sistemleri de kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin bir alt modülüdür. İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları fonksiyonlarını etkin bir şekilde gerçekleştirmek için ilgili verilerin toplanması, saklanması gibi işlemleri gerçekleştirerek insan kaynaklarıyla ilgili daha hızlı, kaliteli ve az maliyetli kararların alınmasında yardımcı olduğu ileri sürülmektedir. Bu çalışmada kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin bir alt modülü olan insan kaynakları bilgi sistemi fonksiyonlarının (planlama, personel bulma ve seçme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve performans yönetimi) insan kaynakları departmanının ve işletmenin genel performansı üzerinde etkisi incelenmiştir. Araştırmanın uygulama alanı olarak, kurumsal kaynak planlaması sektöründe faaliyet gösteren Uyumsoft firmasının İstanbul'da faaliyet gösteren 53 müşterisi seçilmiştir. Araştırma sonucunda; insan kaynakları bilgi sistemi fonksiyonlarından eğitim ve geliştirme ile kariyer yönetimi fonksiyonlarının insan kaynakları departmanı performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisinin olduğu, diğer fonksiyonların İKY departmanı performansı üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

227

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Kaynak Planlaması, İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri, İnsan Kaynakları Yönetimi, İşletme Performansı.

ABSTRACT: Enterprise resource planning systems are information technology products that businesses prefer for different purposes depending on the competitiveness since 1990s. Human resources information systems are a sub-module of enterprise resource planning systems. It has been suggested that human resources information systems are helpful in making decisions that are fast, high quality and low cost related to human resources, to perform effectively human resources functions by performing such operations related data gathering, storing. In this study, the effect of human resources information system functions (planning, recruitment and selection, training and development, compensation management, career management and performance management) as a sub-module of enterprise resource planning systems on human resources department and overall performance of the firms was investigated. As the research field of application, it was chosen 53 customers of Uyumsoft firm in the province of İstanbul that is in service in sector of enterprise resource planning in İstanbul. In result of research, it is determined that education and development and career management functions among human resources information systems functions have a positive significant effect on human resources department performance; other functions do not have any significant effect on human resources management department performance.

Keywords: Enterprise Resource Planning, Human Resources Information Systems, Human Resources Management, Operating Performance

GİRİŞ

* Bu çalışma Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı'nda Doç. Dr. Veysel AĞCA'nın danışmanlığında yürütülen yüksek lisans öğrencisi Asuman MENTEŞE'nin Mayıs 2012 tarihinde kabul edilmiş tezinden türetilmiştir.



Bugünün küresel iş dünyasında işletmelerin sürekli gelişen ve değişen teknolojilere ayak uydurarak rekabet avantajı elde etmek için, işletme içi veri akışını ve iletişimini hızlandırarak karar alma süreçlerini kısaltmaları gerekmektedir. Bu yüzden stratejik öneme sahip bilginin yönetimi önem kazanmış ve işletmelerin bilgi teknolojilerinden yararlanmaları zorunlu hale gelmiştir. Son yıllarda kullanımı gittikçe artan bilgi sistemlerinden biri de kurumsal kaynak planlaması sistemleridir. Kurumsal kaynak planlaması sistemleri, işletmelerin tüm verilerini bir araya getirerek işlemlerin verimli bir şekilde yürütülmesini sağlayan bilgi sistemleridir. İşletme içi ve coğrafi olarak uzak birimlerin güncel bilgilerinin anında görüntülenmesini sağlayarak bilgi akışını hızlandırmaktadır. Tüm birimlerin takibi ve analizini kolaylaştıran, bölümler arası iletişimin sağlıklı bir şekilde yürütülerek hızlı ve kolay bir şekilde karar alınmasını sağlayan söz konusu sistemlerin; verilerin toplanması, depolanması gibi ofis işlerini yaparak zamandan ve işçilikten tasarruf etme gibi işletme içi maliyet avantajlarının yanında rakiplere karşı sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme, rakiplerin fark edemediği fırsatları değerlendirme gibi işletme dışı stratejik öneme sahip yararları da bulunmaktadır.

Günümüzde işletmelerin en değerli ve büyük sermayesi insan gücüdür. Her geçen gün işletmelerin rekabet güçlerini koruyabilmeleri için daha az sayıda ve daha nitelikli personele sahip olma ihtiyacı insan kaynağı yönetiminin önemi artırmaktadır. İnsan kaynakları hakkında var olan bilgi, prosedür ve işleyişler teknolojik gelişmelerle birleşerek insan kaynakları yönetimini daha iyi yönetme çabasını desteklemektedir. Bilgi teknolojilerinin bir ürünü olan kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin bir alt modülü olan insan kaynakları bilgi sistemleri (İKBS) de son yıllarda insan kaynakları alanında tercih edilen sistemlerden biridir. İnsan kaynakları bilgi sistemleri çalışanların bireysel ve tüm işletmenin insan kaynakları fonksiyonlarıyla ilgili işlemlerin gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. İşletmeler insan kaynakları bilgi sistemlerinin sağladığı stratejik faydalarla insan kaynağını doğru zamanda ve yerde değerlendirerek yönetmektedirler.

228

Bu araştırma; işletmelerin içinde buldukları rekabet ortamının ve küreselleşmenin etkisiyle daha çok stratejik üstünlük elde etmek için tercih ettikleri kurumsal kaynak planlaması modüllerinin insan kaynakları fonksiyonları üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlanmıştır. Bu genel amaç doğrultusunda kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin bir alt modülü olan insan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarının (planlama, personel bulma ve seçme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve performans yönetimi) insan kaynakları departmanının ve işletmenin genel performans üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca, sistemi kullanan işletmelerin faaliyet sürelerine ve sistemi kullandıkları süreye göre bu değişkenler etkileri bakımından farklılaşıp farklılaşmadıkları da bu çalışmada incelenmiştir.

LİTERATÜR TARAMASI

Kurumsal kaynak planlaması kavramı üzerinde literatürde genel kabul görmüş değerlendirmelere rağmen, tanımı konusunda tartışmalar devam etmektedir. Kurumsal kaynak planlaması sistemi işletmelerin tüm iş süreçlerine bütüncül bir bakış açısı kazandıran ve bütün iş süreçleri arasında köprü konumunda entegre bir yazılımdır. Bu yazılım, işletmenin bütün birimlerinde kullanılan bir veri tabanından beslenen tüm birimler ile ilişkili ara yüz olarak ifade edilebilir (Ehice ve Madsen, 2005: 543). Diğer bir bakış açısıyla, kurumsal kaynak planlaması sistemleri işletmenin ortak bir platformda saklanan verilerinden elde edilen bilgilerin en uygun şekilde doğru yerlere iletilmesini sağlamaktadır (Talu, 2004: 7). Kurumsal kaynak planlaması sistemleri; çekirdeğinde işletme bilgilerini yönlendiren, depolayan, biriktiren ve tam zamanında güncelleştiren merkezîyetçi bir yapıya sahiptir (Lengnick-Hall ve Lengnick-Hall, 2006: 179).

Günümüzde işletmeler daha fazla işgücünü kullanmaktan ziyade yönetim kademelerini ve işgören sayısını azaltarak yöneticilerini karar verme yeteneklerini güçlendirmeyi tercih etmektedirler. Bundan dolayı hem insan kaynakları fonksiyonlarını daha işlevsel gerçekleştirmek için personel verilerine kısa sürede ulaşabilmelerini sağlayacak, hem de



çalışanların kendi bilgilerine ulaşarak kullanmalarını sağlayacak insan kaynakları bilgi sistemlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sistemler, insan kaynakları personelinin üzerindeki yükünü hafifletmekte ve yöneticilere işgörenleri stratejik hedefleri doğrultusunda yönetebilmelerini sağlamaktadır (Eroğlu, 2001: <http://isguc.org/index.php?p=article&id=72&cilt=3&sayi=2&yil=2001>).

Martinsons (1997: 40) insan kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları yönetiminde rolünü ve sağladığı faydaları Tablo 1’de özetlemiştir.

Tablo 1: İnsan Kaynakları Yönetiminde İKBS’nin Rolü ve Faydaları

Aktiviteler	İKBS’nin Rolü	Faydaları
İnsan Gücü Planlaması	İşgücü arzı ve talebinin analizi	-İşgücü verimliliğini artırmak -Fazlalıkların veya eksikliklerin tanımlanmasında olanak sağlamak -Çalışanların iş programlarını oluşturmak
Personel Seçme ve Yerleştirme	İş başvuru İşlemleri	-İşgücü verimliliğini artırmak -Çevrim süresini azaltmak -İşgücü maliyetlerini azaltmak
Personel Geliştirme	Yönetim tarzı değerlendirilmesi	-Çalışanların kendilerini analiz etmeye teşvik ederek geliştirici bir araç konumundadır -Gelişme faaliyetleri için bireysel planları oluşturmak
Performans Değerlendirme	Yeni personelin periyodik olarak değerlendirilmesi	-Belirli kriterlerin kullanımını teşvik etmek -Değerlendirmelerde tutarlılığı arttırmak
Mevzuata Uygunluk	İş sağlığı ve güvenliği konusunda uyarılar	-Uzman düzeyinde güvenli bilgi akışını sürekli sağlamak
Yönetime Faydaları	Denetim ve karar verme	-İnceleme sürecindeki standartlaşmayı arttırmak -Olması muhtemel sahte iddiaları tespit ederek düzeltmek -Veritabanlarına uzaktan erişimi azaltmak

Davis ve Olson (1985: 42-43) işletme açısından bakıldığında insan kaynakları bilgi sistemlerinin üç açıdan katkı sağladığını belirtmiştir. İlk olarak operasyonel kontrol sistemi olarak personelin faaliyetlerini oluşturmada, gerekli olan kararları almada ve prosedürleri gerçekleştirmede katkı sağlamaktadır. İkinci olarak yönetim kontrol sistemi olarak, planlanan ve fiili performans arasındaki farkları gösteren analizleri oluşturmada, eğitim maliyeti, ücret oranlarının dağılımı ve hükümet ile uygun koşulların belirlenmesinde vb. işlemlerin gerçekleştirilmesinde katkı sağlamaktadır. Üçüncü olarak stratejik planlama sistemi olarak personel ile ilgili alternatif stratejilerin oluşturulması için ücret, eğitim, sosyal haklar ve personel hedefleri değerlendirilmektedir. Ayrıca, işletmenin farklı bölgelerdeki birimlerinin istihdam, eğitim ve ücret oranları gibi işletme için gerekli stratejik bilgi ve analizleri de yapılmaktadır.



Bilgi ve bilişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte el ile yapılarak zaman kaybına neden olan pek çok işlem bilgisayar ortamına taşınmıştır. Bu gelişmeler insan kaynakları yönetimi bölümünü de etkileyerek insan kaynakları bilgi sistemlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu sistemler insan kaynakları departmanında önce personel kayıtları ve bordrolama işlemlerinde faydalanılmış, daha sonra diğer insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarında da kullanılmaya başlanmıştır (Çakır, 2007: 71-72).

İnsan Kaynakları Planlaması: İnsan kaynakları planlaması sürecinde personel envanterinin oluşturulmasında veritabanında yer alan personele ait değerlendirmelerden, yapılan yükselme ve eğitim ihtiyaçlarına ilişkin önerilerden insan kaynakları planlaması kararlarının alınmasında faydalanılır. Örneğin, hangi personelin hangi pozisyonlara yükseleceğinin belirlenmesi, hangi personelin bir üst pozisyona yükseldiği zaman ne tür eğitimler alması gerektiği, personelin bir üst pozisyona yükselemiyorsa hangi işletme dışı kaynaklara başvurulması gerektiği gibi kararların alınmasında başvurulur (Uyargil, 1994: 145-146). Planlama sürecinde ihtiyaç duyulduğu zaman sistemde personele ait bilgilere hızlı bir şekilde ulaşılması insan kaynakları planlama sürecinin hem daha kısa sürede, hem de doğru bir şekilde yürütülmesini sağlayacaktır (Kaynak vd., 1998: 499).

Personel Bulma Ve Seçme: İnsan kaynakları bilgi sistemleri, insan kaynakları bulma ve seçme sürecinde başvurulacak iç ve dış kaynaklara başvurulması durumunda insan kaynakları yöneticilerine kılavuzluk eder. Sistemde iş analizleri doğrultusunda yapılan iş gerekleri ile boş pozisyonlar işletme içindeki adaylarla karşılaştırılması yapılarak personel ihtiyacını karşılamada hangi kaynağa başvurulması gerektiği tespit edilecektir. Personel ihtiyacının iç kaynaklardan karşılanamaması durumunda başvuran adayların nitelikleri göz önünde bulundurularak sistemde bir aday havuzu oluşturulacaktır (Kaynak vd, 1998: 499). Sistemden elde edilen bilgiler doğrultusunda işe uygun nitelikte personel tespit edilecektir. Böylece işletmede doğru pozisyonda doğru personel çalıştırılarak örgütsel etkinliğin artırılmasında katkı sağlanacaktır (Gümüştekin, 1998: 219).

230

Eğitim ve Geliştirme: İnsan kaynakları bilgi sistemi, çalışanların eğitim geçmişlerinden yararlanılarak hem bireysel hem de örgütsel eğitim ihtiyaçlarını belirlemek için kullanılabilir (Byars ve Rue, 1991: 503). İnsan kaynakları yöneticileri sistemde yapılan eğitimlerin ve eğitime girenlerin takibi yapılarak personelin bireysel eğitim geçmişi izlenir. Böylece hangi personelin ne tür eğitimlere ihtiyaç duyduğu belirlenerek personelin ihtiyaçlarına yönelik eğitim almaları sağlanır (Ceriello ve Freeman, 1992: 530).

Performans Yönetimi: Bilgisayar ve bilgi teknolojisinin gelişmesiyle birlikte performans değerlendirme, eğitim ve seçim süreçlerinde birbiriyle olan bağlantıların kurulması kolaylaşmıştır. Sistemde bütün pozisyonlar için personelin sahip olması gereken nitelikler ve iş gerekleri tanımlanarak, personelin dönem içerisinde iş gereklerinin ne kadarını yerine getirdiği tespit edilir (Uyargil, 1994: 146). Performans yönetimi sonucu elde edilen veriler özellikle eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, personelin kariyer planlanması, personel yedekleme uygulaması, iş analizi ile ilgili yeni düzenlemelerin yapılması, personele geri besleme yapılarak verimliliklerinin artırılması gibi insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesinde katkı sağlayacaktır (Öztürk, 2008: 62).

Ücret Yönetimi: Sistemde uygun istatistik programları vasıtasıyla ileriye dönük ücret alternatifleri değerlendirilir, ücret planlarını oluşturulur, toplu sözleşmeden kaynaklanacak ücret maliyetleri belirlenebilir, bölümlere göre bütçe oluşturulabilir (Kaynak vd., 1998: 501). Ayrıca, diğer insan kaynakları fonksiyonları bilgilerden yararlanılarak bütün bölümlere göre ücret tip ile oranlarını gösteren iş sınıflandırmaları yapılabilir. Sistem sayesinde işletme içi ücret araştırmaları uygun pozisyona ve zamana göre yapılarak daha doğru ücret politikaları tespit edilebilir (Öge, 2004: 115).

Kariyer Yönetimi: İnsan kaynakları bilgi sistemleri çalışanların işle ilgili yetenek, bilgi, ilgilerini kısacası çalışanlar hakkında bir öz değerlendirme içerir. Böylelikle personelin kariyer hedefleri ve bu hedefleri gerçekleştirmede



önceliklerin neler olduğu konusunda kararların alınmasında yardımcı olarak personelin geliştirilmesinde katkıda bulunmaktadır. Sistemde kariyer değerlendirme testleri düzenleyerek ve değerlendirerek personelin potansiyeli ve gelişimi hakkında bir profil oluşturmak için bu sonuçlar kullanılabilir (Ceriello ve Freeman, 1992: 536). Sistem terfi listeleri hazırlanmasında ve bu listeleri takip edilmesinde harcanan zamanı azaltır. Düzgün işleyen bir kariyer geliştirme sisteminin işleyişi personelin moralini yükseltir (Walker, 1982: 213).

ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Kurumsal kaynak planlaması sistemleri son yıllarda işletmeler arasında kullanımı yaygınlaşan bilgi sistemlerdendir. Kurumsal kaynak planlaması sistemleri sahip olduğu modüller sayesinde tüm departmanların işlevlerini tek bir çatı altında toplayarak tüm birimlerin kullanımına sunmaktadır. Böylelikle, işletme içi ve coğrafi olarak uzak birimlerin güncel bilgilerin anında görüntülenmesini sağlayarak bilgi akışını hızlandırmaktadır. İKBS’de kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin bir alt modülüdür. Bu araştırma; öncelikle bir kurumsal kaynak planlaması alt modülü olan İKBS’nin kullanımının insan kaynakları fonksiyonlarına etkisini incelemektedir. Bu doğrultuda çalışmada, kurumsal kaynak planlaması sistemlerin bir alt modülü olan insan kaynakları bilgi sistemi fonksiyonlarının (planlama, personel bulma ve seçme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve performans yönetimi) insan kaynakları departmanının ve işletmenin genel performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Konuyla ilgili yapılan literatür taraması ve incelemeler neticesinde, özellikle ülkemizde yeterli sayıda ve düzeyde araştırma ve incelemenin olmadığı görülmüştür. Bunun en temel nedeninin kurumsal kaynak planlaması sistemlerin bir alt modülü olan insan kaynakları bilgi sistemlerinin muhasebe, pazarlama, üretim ve stoklama faaliyetlerine yönelik geliştirilen diğer alt modüller gibi daha erken kabul ve kullanım imkanına sahip olmamasıdır. Ülkemizde bu araştırmaya en yakın tez konuları ise; Durmuş’un (2007) “İnsan Kaynakları Yönetiminin Etkinliğinin Sağlanması Bir Araç Olarak Kurumsal Kaynak Planlaması” ve Altın’ın (2007) “İşletmelerde Kurumsal Kaynak Planlaması Kapsamında Stratejik İnsan Kaynakları Seçimi: Bir Model Önerisi” adlı çalışmalarıdır. Fakat bu çalışmalar uygulamalı çalışmalar değildir. Bu araştırma sadece Akman (2010)’ın “İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri Sakarya İlinde Bir Araştırma” adlı tez çalışmasında insan kaynakları bilgi sistemlerinin işletme performansını etkilediği alanların incelemesi itibarıyla benzeşmektedir. Ayrıca, Öztürk (2008) “İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri ile Performans Değerlendirilmesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı doktora tez çalışmasında insan kaynakları bilgi sistemi kullanımı ile sadece performans değerlendirilmesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Görüldüğü gibi, araştırmanın konusu sık çalışılan konulardan değildir. Bu nedenle, bahsedilen amaç doğrultusunda yapılan uygulamada elde edilen sonuçlar bundan sonraki çalışmalara kaynaklık edebileceği ve literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

231

Literatürde İKBS’nin insan kaynakları fonksiyonlarının yerine getirilmesinde katkı sağlayarak yöneticilerin iş yükünü hafiflettiği, zaman kazandırdığı, karar almada katkı sağladığı gibi faydalarının bulunduğu yer almaktadır. Bu ifadeler, İKBS’nin İKY departmanının performansını artırarak işletmenin genel performansına da katkı sağladığı yönündedir. Konuyla ilgili literatürdeki mevcut ifadelerden yola çıkılarak H1 ve H2 hipotezleri geliştirilmiştir. Bu çalışmada bağımsız değişken; bir kurumsal kaynak planlama modülü olarak İKBS’dir. Bağımlı değişkenler ise; insan kaynakları yönetimi departmanının performansı ile işletmenin genel performansıdır. Ayrıca, insan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarının işletmelerin faaliyet yılına ve sistemi kullanma sürelerine göre farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek için H3 ve H4 hipotezleri geliştirilmiştir.

H1: İnsan kaynakları bilgi sistemi uygulamalarının insan kaynakları departmanının performansı üzerinde anlamlı pozitif etkisi vardır.

H2: İnsan kaynakları bilgi sistemi uygulamalarının işletmenin genel performansı üzerinde anlamlı pozitif etkisi vardır.

H3: İnsan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarının etkisi işletmelerin faaliyet yıllarına göre anlamlı farklılıklar göstermektedir.

H4: İnsan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarının etkisi işletmelerin sistemleri kullanım sürelerine göre anlamlı bir farklılıklar göstermektedir.



Bu araştırmanın evrenini; İstanbul ilinde kurumsal kaynak planlaması yazılım sektöründe faaliyet gösteren Uyumsoft işletmesinin Türkiye genelinde insan kaynakları modülünü kullanan 164 müşterisi oluşturmaktadır. Fakat modülü kullanan işletmelerin farklı coğrafi bölgelerde olmasından dolayı ulaşım ve maliyet açısından değerlendirilmiş ve araştırmanın örneklemini İstanbul ili ile sınırlandırılmıştır. Uyumsoft'un tarafımıza vermiş olduğu müşteri listesi doğrultusunda yapılan inceleme sonucu modülü kullanan 90 işletmenin İstanbul'da olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerle yapılan görüşmeler neticesinde 37 işletme insan kaynakları modülünü tam teşekküllü kullanmadıklarını ya da insan kaynakları departmanının olmadığını belirterek görüşmeyi reddetmişlerdir. Bu nedenle geriye kalan 53 işletme bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Geliştirilen anketler bu 53 işletmeye PRP Araştırma ve Danışmanlık işletmesinin anketörleri tarafından 21.02.2012 tarihinde ulaştırılmıştır. Yaklaşık 10 günlük bir süre içerisinde bu 53 işletmeden geri dönüşüm alınmıştır. Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmada da anketin kapsamı, ölçümü ve cevaplama hataları söz konusu olabilir. Diğer bir kısıt ise; zaman maliyet ve ulaşılabilirlik kısıtları nedeniyle araştırmanın tek bir tedarikçi işletmenin İstanbul ilindeki İKBS'yi kullanan 53 müşterisi üzerinde yapılmış olmasıdır. Bu nedenden dolayı araştırmanın sonuçlarına yönelik birtakım genellemeler yapmayı engellemektedir.

Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci kısımda ilk yedi soru örneklem grubunun demografik özelliklerini belirlemeye yöneliktir. Burada demografik özellikler olarak; sektör, faaliyet süresi, çalışan sayısı, anketi dolduran deneklerin unvanları, İK bölümünün bağlı olduğu üst pozisyon, İKBS ile beraber kullanmış oldukları diğer modüller ve İKBS'yi kullanma süreleri olarak belirlenmiştir. Burada faaliyet süresi ve İKBS'yi kullanma sürelerinin yer almasının nedeni, işletmelerin bu özellikleri doğrultusunda İKBS fonksiyonlarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir. Son altı soru ise, İKBS'yi tercih eden işletmelerin kullanma amaçlarını önem derecelerini belirlemeye yöneliktir. Burada yer alan sorular, Bayındır (2007)'in 5'li Likert ölçeğine göre (1: Çok az, 2:Az, 3: Kararsızım, 4: Yüksek, 5:Çok Yüksek) hazırlanmış olduğu ölçekten faydalanılarak oluşturulmuştur.

232

İkinci kısım işletmelerin kullanmakta oldukları insan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarına (planlama, personel bulma ve seçme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve performans yönetimi) yönelik 30 tane sorudan oluşmaktadır. Yapılan literatür taraması neticesinde konuyla ilgili herhangi bir ölçekle karşılaşmamıştır. Byars ve Rue (1991), Cascio (1992), Ceriello ve Freeman (1992), Davis ve Olson (1985), Gümüştekin (1998), Ivancevich ve Glueck (1989), Mathis ve Jackson (1997), O'Brien (1997), Walker (1982), Uyargil (1994) ve Kaynak vd. (1998) tarafından yazılan kitapların konuyla ilgili kısımlarda yer alan ifadelerden yola çıkılarak ölçek geliştirilmiştir. Yargıların değerlendirilmesinde 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Anket formunda yargılar "1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Fikrim Yok, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum" şeklindedir. Soruların 6 tanesi planlama fonksiyonuna, 6 tanesi personel bulma ve seçme fonksiyonuna, 4 tanesi eğitim ve geliştirme fonksiyonuna, 5 tanesi ücret yönetimi fonksiyonuna, 5 tanesi kariyer yönetimi fonksiyonuna ve 4 tanesi de performans yönetimi fonksiyonuna yöneliktir.

Üçüncü kısımda, işletmelerin İK departmanlarının performanslarını ölçmeye yönelik 22 tane soru yer almaktadır. Bu kısımda yer alan sorular; Aydınli (2001), Bay (2007), Çetin (2008), Erkoç (2009), Işık (1993), Kanten (2008) ve Tokmak (2008) tarafından geliştirilen ölçekler temel alınarak oluşturulmuştur. Dördüncü kısımda ise; İKBS'yi kullanan işletmelerin işletme performanslarını ölçmeye dayalı, 5'li Likert ölçeğine göre (1: Çok az, 2:Az, 3: Kararsızım, 4: Yüksek, 5:Çok Yüksek) hazırlanmış 10 adet soru yer almaktadır. Bu soruların 5 tanesi finansal performansı ölçmek için oluşturulan sorulardan, 5 tanesi de finansal olmayan performansı ölçmek için oluşturulan sorulardan oluşmaktadır.

Araştırmada elde edilen veriler sosyal bilimlerde kullanılan istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma verilerinin analizinde; betimsel analiz olarak frekans analizi, parametrik analiz olarak bağımsız örneklem T-testi ve ilişkileri incelemeye yönelik olarak Regresyon ve Korelasyon analiz teknikleri kullanılmıştır.



Araştırmada kullanılan ankette yer alan İKBS'nin genel ve alt fonksiyonlarına yönelik ölçeğin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de görülmektedir. Diğer taraftan İKY departmanının performans ölçeği ile işletmenin genel performansına yönelik ölçeklerin güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0,932 ve 0,868 çıkmıştır. Ortaya çıkan bu değerler araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 2: İKBS Ölçeği Güvenilirliği

Fonksiyonlar	Alfa Katsayısı	Soru Sayısı
Planlama	0,741	6
Personel Bulma ve Seçme	0,851	6
Eğitim ve Geliştirme	0,840	4
Ücret Yönetimi	0,909	5
Kariyer Yönetimi	0,906	5
Performans Yönetimi	0,947	4
Genel	0,960	30

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

Örneklem grubunun demografik özelliklerine ait bilgileri Tablo 3'de yer almaktadır.



Tablo3. İşletmelere Ait Özellikler

Çalışan Sayısı	Frekans	Yüzde (%)	Üst Pozisyon	Frekans	Yüzde (%)
0-50 kişi	8	15,1	Genel Müdür	28	52,8
51-100 kişi	6	11,3	Yönetim Kurulu	3	5,7
101-250 kişi	19	35,9	Genel Müdürlük	12	22,6
250+	20	37,7	Mali ve İdari İşler	10	18,9
Unvan	Frekans	Yüzde (%)	Sektör	Frekans	Yüzde (%)
İnsan Kaynakları Müdürü	32	60,4	Elektrik-Elektronik	8	15,1
İnsan Kaynakları Şefi	5	9,4	İnşaat	8	15,1
İnsan Kaynakları Sorumlusu	8	15,1	Kağıt-Matbaa	6	11,3
İnsan Kaynakları Yardımcısı	7	13,2	Plastik	6	11,3
İdari İşler ve Personel Müdürü	1	1,9	Madeni Eşya	5	9,4
			Tekstil	4	7,5
			Diğer	7	13,2

234

İKBS Fonksiyonlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Planlama Fonksiyonuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler: Yöneticilerin yaklaşık %87'si İKBS'nin insan kaynakları planlaması sürecinde zaman kazandığını, yaklaşık %72'si sistemden hızlı ve doğru bir şekilde elde edilen personele ait bilgilerin insan kaynakları planlamasının sürecinin etkin gerçekleştirildiğini, yaklaşık %60'ı personelle ilgili envanter oluşturulmasında katkı sağladığını belirtmişlerdir. Ayrıca yöneticilerin yaklaşık %57'si sistemin gelecekte ihtiyaç duyulan personelin tahmin edilmesinde katkı sağladığını, yaklaşık %56'sı hem stratejik hem taktik planlarının gerçekleştirilmesinde katkı sağladığını, %51'i ise sistemden boş pozisyonlar için gerekli olan personel ihtiyacının belirlenmesinde faydalandıklarını ifade etmiştir.

Personel Bulma ve Seçme Fonksiyonuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler: Yöneticilerin yaklaşık %58'i sistemin personel bulma ve seçme sürecinde zaman kazandığını, %51'i sistemin doğru işte doğru işgücünün kullanılmasında katkı sağladığını belirtmiştir. Ayrıca yöneticilerin yaklaşık %49'u sistemde boş pozisyonlar için uygun aday havuzu oluşturulduğunu, %47'si sistemin personel ihtiyacı için hangi kaynakların ne zaman ve ne şekilde sağlanabileceği konusunda yardımcı olduğunu, %43'ü sistemin işletmeye kalifiyeli personel kazandırılmasına katkı sağladığını ve personelin iş gereklerinin tanımlandığını ifade etmiştir. Personel bulma ve seçme fonksiyonuna ait veriler planlama fonksiyonunda elde edilen verilerle uyumaktadır.

Eğitim ve Geliştirme Fonksiyonuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler: Yöneticilerin yaklaşık %62'si personelin ihtiyaçlarına yönelik eğitim aldıklarını, %59'u eğitim planlarının sistemde hazırlandığını ve takip edildiğini, %53'ü sistemden personelin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi konusunda faydalandığını, %51'i ise sistemde eğitim ve geliştirme çalışmalarının personele ne derece katkı sağladığının tespitinin yapıldığını ifade etmiştir.



Ücret Yönetimi Fonksiyonuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler: Yöneticilerin yaklaşık %74'ü sistem sayesinde personele yapılan maddi yardımların finansal açıdan yönetilmesinin yanında denetiminin de sağladığını, %53'ü ücretlerin belirlenmesinde yapılan çalışmaların daha kısa sürede ve doğru şekilde yapıldığını ifade etmiştir. Ayrıca yöneticilerin %49'u diğer insan kaynakları fonksiyonları bilgilerinden yararlanarak ücretlerin belirlenmesinde katkı sağladığını, %45'i uygun pozisyon ve zamana göre doğru ücret politikalarının tespit edildiğini, %40'ı ise sistemden personelin yeni dönem ücretlerinin belirlenmesinde yararlandıklarını belirtmiştir.

Kariyer Yönetimi Fonksiyonuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler: Yöneticilerin yaklaşık %53'ü sistemin terfi listeleri hazırlamada ve bu listeleri daha kolay takip etmede işletmeye zaman kazandırdığını belirtmiştir. Yöneticilerin yaklaşık %40'ı personelin kariyer hedefleri ve bu hedefleri gerçekleştirmede nelerin öncelikli olduğu konusunda kararların alınmasında yardımcı olduğunu, %42'si ise kariyer yönetimi sürecinde kararların alınmasında yardımcı olarak personelin geliştirilmesinde katkıda bulunduğunu, personelin kariyer test sonuçlarını değerlendirerek personelin potansiyeli ve gelişimi hakkında fikir oluşturulduğunu ifade etmiştir. Diğer taraftan yöneticilerin %72'si sistemde kariyer değerlendirme testlerinin düzenlemediği belirtmiştir.

Performans Yönetimi Fonksiyonuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler: Yöneticilerin yaklaşık %53'ü sistemde elde edilen performans değerlendirme sonuçları doğrultusunda personele yönelik doğru kararlar alındığını, %49'u personelin geçmiş dönemlerdeki performansıyla mevcut dönemdeki performansının karşılaştırmasının yapılarak personelin performansıyla ilgili bilgi edinildiğini ifade etmiştir. Ayrıca yöneticilerin yaklaşık %42'si personelin performansının yeterliliği ölçülerek eğitim ihtiyaçlarının tespit edildiğini ve %38'i sistemde personelin dönem içerisinde iş gereklerinin ne kadarını yerine getirdiğinin tespit edildiğini belirtmiştir.

İKBS'nin İKY Departmanı ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi

235

İKBS fonksiyonları ile İKY departmanının performansı ve işletme performansı ölçüklerinin aralarındaki ilişkilerin tespitini belirlemeye yönelik korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 4'de İKBS fonksiyonları (planlama, personel bulma ve seçme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve performans yönetimi), İKY departmanı performansı ve işletme performansı değişkenleri ile ilgili korelasyon katsayılarına yer verilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde; İKY departmanı performans değişkeni ile İKBS fonksiyonları olan planlama (r: 0,823), personel bulma ve seçme (r: 0,615), ücret yönetimi (r: 0,600), kariyer yönetimi (r: 0,667) ve performans yönetimi (r: 0,630) değerleri %99 güven aralığında orta düzeyli ve olumlu bir ilişki, eğitim ve geliştirme (r: 0,754) değeri % 99 güven aralığında yüksek düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir. İşletme performansı değişkeni ile İKBS fonksiyonları olan personel bulma ve seçme (r: 0,358) ve eğitim ve geliştirme (r: 0,411) değerleri %99 güven aralığında orta düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca; işletme performansı ile ücret yönetimi (r: 0,330) ve performans yönetimi (r: 0,340) arasındaki ilişki pozitif yönlü olsa da düzeyi oldukça düşüktür. Diğer taraftan; işletme performans değişkeni ile planlama fonksiyonu (r: 0,162) ve kariyer yönetimi fonksiyonu (r: 0,195) arasındaki anlamlı bir ilişki görülmemektedir.



Tablo 4: Korelasyon Analizi

	Planlama	Personel Bulma ve Seçme	Eğitim ve Geliştirme	Ücret Yönetimi	Kariyer Yönetimi	Performans Yönetimi	İK Fonksiyonları	İK Departman Performansı	İşletme Performansı
Planlama	1								
Bulma ve Seçme	r 0.723** p 0.000	1							
Eğitim ve Geliştirme	r 0.652** p 0.000	0.682**	1						
Ücret Yönetimi	r 0.620** p 0.000	0.764**	0.675**	1					
Kariyer Yönetimi	r 0.636** p 0.000	0.646**	0.608**	0.607**	1				
Performans Yönetimi	r 0.571** p 0.000	0.651**	0.687**	0.655**	0.675**	1			
İK Fonksiyonları	r 0.823** p 0.000	0.892**	0.835**	0.862**	0.825**	0.829**	1		
İK Departmanı	r 0.539** p 0.000	0.615**	0.754**	0.600**	0.667**	0.630**	0.745**	1	
İşletme Performansı	r 0.162 p 0.246	0.358**	0.411**	0.330*	0.195	0.340*	0.353**	0.577**	1
Ortalama	Mar.59 0.61	Mar.24 0.81	Mar.41 0.83	Mar.34 0.91	03.Ağu 0.86	Mar.26 0.92	Mar.33 0.69	Mar.41 0.64	Mar.71 0.55
S.S.									

*p<0.05Korelasyondüzeyindeanlamlı, **p<0.01Korelasyondüzeyindeanlamlı,S.S.:StandartSapma



İKBS'nin insan kaynakları departmanının performansı ve işletme performansı üzerindeki etkisini incelemek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 5:İKBS'nin İK Departmanının Performansı Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	β	t	p	F	Model (p)	R ²
İK Departmanının Performansı	Sabit		3,987	0,000	13,915	0,000	0,645
	Planlama	-0,103	-0,747	0,459			
	Personel Seçme ve Bulma	0,071	0,437	0,664			
	Eğitim ve Geliştirme	0,528	3,730	0,001			
	Ücret Yönetimi	0,032	0,219	0,828			
	Kariyer Yönetimi	0,317	2,368	0,022			
	Performans Yönetimi	0,045	0,323	0,748			

237

Tablo 5 incelenirse; İKBS'nin İKY departmanının performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan çoklu regresyon model bir bütün olarak bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (p:0,000<0,05, F: 13,915). R² sütunundaki değer; bağımsız değişken durumundaki planlama, personel seçme ve bulma, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve performans yönetimi fonksiyonlarının, bağımlı değişken durumundaki insan kaynakları departmanının performansı değişkenine ait varyansı %64,5 oranında açıkladığı yani insan kaynakları departmanının performansının %64,5 oranında bu faktörlere bağlı olduğu olarak şekillendiği görülmektedir. "p" sütunundaki değerler ise her bir fonksiyonun regresyon katsayılarını ve bunların anlamlılık düzeylerini göstermektedir. Elde edilen veriler neticesinde;

- İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin bir fonksiyonu olan planlama (p:0,459>0,05, β :-0,103, t:-0,747), personel bulma ve seçme (p:0,664>0,05, β :-0,071, t:-0,437), ücret yönetimi (p:0,828>0,05, β :0,032, t:0,219) ve performans yönetimi (p:0,748>0,05, β :0,045, t:0,323) fonksiyonlarının insan kaynakları departmanının performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olmadığı
- İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin bir fonksiyonu olan eğitim ve geliştirme fonksiyonu (p:0,001<0,05, β :0,528, t:3,730) ile kariyer yönetimi fonksiyonunun (p:0,022<0,05, β :0,317, t:2,368) insan kaynakları departmanının performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır.

Buna göre; H1: "İnsan kaynakları bilgi sistemi uygulamalarının insan kaynakları departmanının üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır" hipotezi sadece eğitim ve geliştirme ile kariyer yönetimi fonksiyonları bakımından kabul



edilmiş; planlama, personel bulma ve seçme, ücret yönetimi ve performans yönetimi fonksiyonları için reddedilmiştir.

Tablo 6’ da İKBS fonksiyonlarıyla işletmenin genel performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6: İKBS'nin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	β	t	P	F	Model (p)	R ²
İşletme Performansı	Sabit		7,430	0,000	2,460	0,038	0,243
	Planlama	-0,309	-1,527	0,134			
	Personel Bulma ve Seçme	0,302	1,277	0,208			
	Eğitim ve Geliştirme	0,379	1,837	0,073			
	Ücret Yönetimi	0,035	0,163	0,871			
	Kariyer Yönetimi	-0,147	-0,754	0,455			
	Performans Yönetimi	0,135	0,659	0,513			

Tablo 6 incelenirse; insan kaynakları bilgi sistemlerinin işletmenin genel performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan çoklu regresyon model bir bütün olarak bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p:0,000<0,05$, $F: 2,460$). R^2 sütunundaki değer; bağımsız değişken durumundaki planlama, personel seçme ve bulma, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, kariyer yönetimi ve performans yönetimi fonksiyonlarının, bağımlı değişken durumundaki işletmenin genel performans değişkenine ait varyansı %24,3 oranında açıkladığı yani işletmenin genel performansının %24,3 oranında bu faktörlere bağlı olduğu olarak şekillendiği görülmektedir. Elde edilen veriler neticesinde; insan kaynakları bilgi sistemlerinin bir fonksiyonu olan planlama ($p:0,134>0,05$, $\beta:-0,309$, $t:-1,527$), personel bulma ve seçme ($p:0,208>0,05$, $\beta:0,302$, $t:1,277$), eğitim ve geliştirme ($p:0,073>0,05$, $\beta:0,379$, $t:1,837$), ücret yönetimi ($p:0,871>0,05$, $\beta:0,035$, $t:0,163$), kariyer yönetimi ($p:0,455>0,05$, $\beta:-0,147$, $t:-0,754$) ve performans yönetimi ($p:0,513>0,05$, $\beta:0,135$, $t:0,659$) fonksiyonlarının işletmenin genel performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Buna göre; H2: “İnsan kaynakları bilgi sistemleri uygulamalarının işletmenin genel performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.” hipotezi tüm fonksiyonlar için reddedilmiştir.



İKBS Fonksiyonlarının İşletmelerin Faaliyet Sürelerine Göre Analizi

İnsan kaynakları bilgi sistemi fonksiyonlarının etkisi işletmelerin faaliyet yıllarına göre farklılıkların olup olmadığını belirlemeye yönelik bağımsız örneklem T-testi yapılmıştır. Bağımsız örneklem T-testi incelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını belirleyen analiz tekniğidir (Altunışık vd.,2004 :170). Araştırmaya katılan işletmelerin; 1 tanesi 1-5 yıldır, 6 tanesi 6-10 yıldır, 9 tanesi 11-15 yıldır, 9 tanesi 16-20 yıldır ve 28 tanesi 20 üzeri yıldır faaliyet göstermektedir. İşletmelerin faaliyet yılları ve örneklem grubunun sayıları göz önünde bulundurularak işletmeler faaliyet yıllarına göre 0-20 yıl arası faaliyet gösterenler ve 20 yıldan daha fazla yıldır faaliyet gösterenler şeklinde gruplandırılmıştır. Buna göre; işletmelerin 28 tanesi 20 yıl üzeri faaliyet göstermekteyken, 25 tanesi de 0-20 yıldır faaliyet göstermektedir.

Elde edilen veriler incelendiğinde insan kaynakları bilgi sistemi fonksiyonlarından; planlama ($p:0,494>0,05$), personel bulma ve seçme ($p:0,393>0,05$), eğitim ve geliştirme ($p:0,771>0,05$), kariyer yönetimi ($p:0,758>0,05$) ve performans yönetimi ($p:0,577>0,05$) fonksiyonlarında işletmelerin faaliyet yılına göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Burada sadece insan kaynakları bilgi sistemlerinin bir fonksiyonu olan ücret yönetimi fonksiyonunun işletmelerin faaliyet yılına göre anlamlı bir farklılık görülmektedir ($p:0,044<0,05$). Buna göre; H3: “İnsan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarının etkisi işletmelerin faaliyet yıllarına göre anlamlı farklılıklar göstermektedir.” hipotezi sadece ücret yönetimi fonksiyonu için kabul edilmektedir. Diğer fonksiyonlar bakımından reddedilmiştir. Elde edilen veriler neticesinde araştırmaya katılan işletmelerin, insan kaynakları bilgi sistemlerinin bir fonksiyonu olan ücret yönetimi fonksiyonu dışındaki diğer fonksiyonlarını algılama düzeylerinin 0-20 yıl arası faaliyet gösteren işletmelerle 20 yıldan daha fazla süredir faaliyet gösteren işletmelerin aynı olduğu görülmektedir. Buradan hareketle, insan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarının işletmelerin faaliyet süreleriyle ilişkili olmadığı yorumu yapılabilir.

239

İKBS Fonksiyonlarının İşletmelerin Kullanım Sürelerine Göre Analizi

İnsan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarının etkisi işletmelerin sistemi kullanma süresine göre farklılıkların olup olmadığını belirlemeye yönelik bağımsız örneklem T-testi yapılmıştır. Yapılan bu analiz sonucunda İKBS fonksiyonlarının işletmelerin sistemleri kullanım sürelerine göre anlamlı farklılık görülmektedir (planlama $p:0,791>0,05$, personel bulma ve seçme $p:0,712>0,05$, eğitim ve geliştirme $p:0,455>0,05$, ücret yönetimi $p:0,726>0,05$, kariyer yönetimi $p:0,638>0,05$ ve performans yönetimi $p:0,719>0,05$).

Elde edilen veriler neticesinde; H4: “İnsan kaynakları bilgi sistemleri fonksiyonlarının etkisi işletmelerin sistemleri kullanım sürelerine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir.” hipotezi insan kaynakları bilgi sistemlerinin bütün fonksiyonları için reddedilmiştir. İşletmelerin sistemi 0-5 yıl arası ile 5 yıldan daha fazla süredir kullananlar arasında farklılık çıkmaması söz konusu sistemin kısa sürede işletmelere adapte olduğunu ya da daha uzun sürede farklılıkların olacağını göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sürdürülebilir rekabet avantajının öneminin her geçen gün arttığı günümüz piyasa koşullarında işletmeler bu avantajı sağlamada gelişen ve değişen bilgi teknolojilerindeki gelişmelere ayak uydurmak zorundadır. Bu nedenle işletmelerin bu yarışta başarılı olabilmeleri büyük ölçüde bilgi teknolojilerini kullanmada ve yararlanmada ne derecede başarılı olduklarına bağlıdır. Son zamanlarda işletmeler tarafından tercih edilen bilgi teknolojilerinden biri de kurumsal kaynak planlaması sistemleridir. Kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin bir alt modülü olan insan kaynakları bilgi sistemleri insan kaynakları fonksiyonlarının etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesinde, gerekli olan verilerin toplanmasında, saklanmasında ve sayısal analizlerin yapılmasında kullanılan sistemlerdir.



İKBS'nin insan kaynakları departmanı ve işletme performansı üzerindeki etkisini ölçmeye dayalı Uyumsoft işletmesinin İstanbul ilindeki insan kaynakları modülünü kullanan işletmeler üzerinde yapılan uygulama neticesinde İKBS fonksiyonlarının işletmenin genel performansı üzerinde etkisinin olmadığı; sadece eğitim ve geliştirme ile kariyer yönetimi fonksiyonlarının İKY departmanının performansı üzerinde etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonucun çıkmasında işletmelerin İKBS fonksiyonlarının hepsine sahip oldukları halde yeterli düzeyde kullanmadıklarından kaynaklanması söz konusudur. Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin, İKBS'yi personele ait bilgilerin saklanması, özlük işlerinin gerçekleştirilmesi gibi temel işlevlerde kullanılan, İK departmanının iş yükünü azaltarak zaman tasarrufu sağlayan bir araç olarak algıladıkları görülmektedir. Araştırma sonuçlarının, işletmelerin İKBS kullanımıyla ilgili yapılan araştırma sonuçlarıyla karşılaştırıldığında işletmelerin İKBS'nin fonksiyonlarından kullanım düzeylerinin farklı olduğu ortaya çıkmıştır. Farklı işletmeler üzerinde yapılmış araştırmalar incelendiğinde; işletmelerin İKBS kullanma düzeylerini Özbir (2006) %48, Altay (2007) %54 ve Postacı vd. (2012) %60 olarak tespit etmiştir. Görüldüğü gibi ülkemizde İKBS kullanımı giderek artmaktadır fakat yeterli düzeyde değildir. Belki de, birçok işletme bu konuda yeterli bilgiye sahip olmadığı gibi farklı nedenlerden dolayı sisteme karşı önyargı oluşmuş olabilir. Bu olasılıklar göz önünde tutularak tedarikçi işletmelerin ve konuyla ilgili destek veren kurumların sistem hakkında daha fazla eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yaparak sistemin kullanımı yaygınlaştırılmalıdır.

Bu genel değerlendirme doğrultusunda ortaya çıkan sonuçlar Akman (2010)'ın Sakarya ilinde ve Öztürk (2008)'ün İstanbul ilinde yapmış oldukları araştırma sonuçlarıyla karşılaştırılmıştır. Araştırma sonuçları doğrultusunda yapılan değerlendirmeler ve sonuçların literatürde yer alan araştırma sonuçlarıyla tespit edilen benzerlikleri ve farklılıkları şu şekildedir:

- Yöneticilerin yarıya yakını, personel ihtiyacının karşılanmasında İKBS'yi kullanmayı tercih etmediklerini, sistemde boş pozisyonlar için aday havuzunun oluşturulmadığını ve sistemin kalifiyeli personel kazandırılmasında katkı sağlamadığını ifade etmiştir. Akman (2010)'ın yapmış olduğu araştırmada da işletmelerin İKBS'den personel bulma ve seçme fonksiyonunun kullanma düzeyini yaklaşık %17 oranında düşük olduğunu tespit etmiştir. Görülmektedir ki; işletmeler personel ihtiyacının karşılanmasında danışmanlık işletmelere başvurarak, iş bulma sitelerinden faydalanarak ya da çalışanların ve eş-dost tavsiyeleri gibi geleneksel yöntemlere başvurmaktadır. Literatürde bu konuda yapılan araştırmalarda eş-dost-akraba ve çalışan tavsiyesinin personel bulma ve seçme sürecinde en çok tercih edilen yöntem olduğu belirtilmektedir.
- Yöneticilerin yaklaşık %42'si İKBS'de personelin performans yeterliliği ölçüsünde eğitim ihtiyaçlarının tespit ettiklerini belirtmiştir. Bu sonuç, işletmelerin İKBS'de performans fonksiyonu ile eğitim fonksiyonunun bütünleşik olarak kullanmadıkları göstermektedir. Öztürk (2008)'ün yapmış olduğu araştırmada ise yöneticilerin yaklaşık %72'si bu konuda sistemden faydalandıklarını belirtmiştir. Görüldüğü gibi, araştırmaya katılan işletmelerin aynı ilde faaliyet göstermelerine rağmen sistemi kullanma durumları sistemin yapısına ve işletmelerin yapılarına göre de değişebilmektedir.
- Yöneticilerin %50'den fazlası, personelin eğitim ihtiyaçlarına yönelik eğitim almaları için çalıştıklarını ve çalışanların beceri kazanmaları ve geliştirmeleri için her zaman desteklendiklerini ifade etseler de, sistemden hem bireysel hem de örgütsel eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve yapılan eğitim çalışmalarının personele katkısının belirlenmesinde faydalanmayı tercih etmedikleri görülmüştür. Ayrıca işletmelerin personelin yeteneklerini geliştirmeleri için sürekli eğitim programlarının düzenlemediği, değişen çevre koşullarına yönelik eğitim programlarının güncellemediği ortaya çıkmıştır. Akman (2010)'ın yapmış olduğu araştırmada İKBS'yi eğitim ve geliştirme sürecinde kullanma oranının %20 çıkması da bu konuyla ilgili sonuçları desteklemektedir.
- Yöneticilerin yaklaşık %50'si sistemin personelin performansları doğrultusunda doğru kararların alınmasında katkı sağladığını belirtmeleri literatürde yer alan ifadeleri destekler niteliktedir. Fakat sistemden; performans yönetimiyle ilgili bazı işlevlerin yerine getirilmesinde faydalanmadıklarını ortaya çıkmıştır. Ayrıca, Akman (2010)'ın yapmış olduğu araştırmada işletmelerin İKBS'de performans değerlendirme konusunda İKBS'de kullanma düzeyinin yaklaşık %57 çıkması da bu yargıyı desteklemektedir. Tüm bu sonuçlar işletmelerin, çalışanların performans düzeylerinin belirlenmesine ve performans hedefleri doğrultusunda yönlendirilmelerine yeteri kadar önem vermediklerini göstermektedir.



- Yöneticilerin %50'den fazlası sistemde personelin kariyer hedeflerinin belirlenmesinde ve kariyer yönetimiyle ilgili kararların alınmasında yardımcı olmadığını belirtmiştir. Ayrıca, işletmelerde bütün pozisyonlar için personelin sahip olması gereken bilgi, beceri, iş gereklerinin tanımlamadıkları ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar işletmelerin kariyer yönetimine yeteri kadar önemsemediğini göstermektedir. Akman (2010)'ın yapmış olduğu araştırmada işletmelerin İKBS'den kariyer yönetimi kullanma oranı %10 olması da bu sonuçları desteklemektedir.
- Yöneticiler; sistem sayesinde planlama, eğitim ve geliştirme ile kariyer yönetimi fonksiyonlarının gerçekleştirilmesinde zaman kazandırdığını belirtmişlerdir. Elde edilen bu sonuç konuyla ilgili literatürü desteklemektedir.
- Yöneticiler sistem sayesinde insan kaynakları planlamasının daha verimli yapıldığını belirtse de, gelecekte ihtiyaç duyulan personelin tahmin edilmesinde ve stratejik ve taktik planlarının gerçekleştirilmesinde kararsız kalmışlar ya da katılmamışlardır. Akman (2010)'ın çalışmasında da işletmelerin İKBS'de insan kaynakları planlaması fonksiyonunun kullanma durumu %13 oranında oldukça düşük çıkması işletmelerin insan kaynakları planlaması ile ilgili kararlarında İKBS'den faydalanmadığını göstermektedir.
- İşletmelerin İK faaliyetlerine yönelik projelerinin üst yönetim tarafından çok fazla desteklenmediği ve İK departmanının bu anlamda geri planda kaldığı görülmüştür. Buna rağmen, işletmeler işletmeyle ilgili kararların alınmasında İK yöneticilerinin görüşlerine başvurmakta ve diğer bölüm yöneticileri ile eş konumda tuttukları tespit edilmiştir. Ayrıca, yöneticiler İK departmanının diğer departmanlarla iletişim seviyesinin yüksek olduğunu belirtmiştir.
- Literatürde kurumsal kaynak planlaması sistemleri hakkında yapılan eleştirilerde sistemlerin daha çok büyük ölçekli işletmeler tarafından kullanıldığı görüşü yer almaktadır. Akman (2010) araştırmasında İKBS kullanımı ile işletme ölçeği arasında bağlantının olduğu sonucuna varmıştır. Oysaki araştırmaya katılan işletmelerin %47'sini orta ve %15'ini küçük ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. Görüldüğü gibi İKBS büyük ölçekli işletmeler yanında orta ve küçük işletmeler tarafından da tercih edilmektedir.
- Hem araştırmada hem de Bayındır (2007)'in araştırmasında işletmelerin İKBS'yi öncelikli kullanım amacının İK departmanının verimliliğini arttırmak olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan araştırmalar ve değerlendirmeler neticesinde işletmelere öneriler şunlardır; kurumsal kaynak planlaması yatırımları uzun zaman ve çaba isteyen yatırımlardır. Her tedarikçi işletmenin zayıf ve eksik yönleri olabilir. Ayrıca, işletmelerin sistemden beklentileri zaman içerisinde değişebilir ya da sistem başarısı zaman içerisinde başka faktörlere bağlı olarak değişebilir. Bu olasılıklar göz önünde bulundurularak; işletmeler öncelikle ihtiyaçlarını doğru tespit etmeli, sistemin esnek yapıda olmasına dikkat ederek kendi yapılarına ve iş süreçlerine uygun sistemi tercih etmelidirler. Ayrıca tedarikçi işletmeden ileride oluşabilecek değişimler karşısında sistemi güncelleme, program ekleme, kaldırma vb. konularda taahhüt alınmalıdır. Kurumsal kaynak planlaması projeleri bir dönemlik uygulanan bir proje olarak görülmemelidir. Proje hayata geçtikten sonra kullanıcıların görüşleri alınarak sistem gözden geçirilmelidir.

Araştırma sonuçları literatürde yer alan araştırmaları bazı konularda desteklemekte bazı konularda ise desteklememektedir. Bundan sonraki çalışmalarda bunun nedenleri araştırılarak hem konuya farklı bir bakış açısı olması bakımından hem de hipotezlerinin tekrar sorgulanarak konunun aydınlatılması bakımından önem taşımaktadır. Bu konuda araştırma yapacak diğer araştırmacılara önerilen, araştırma evrenine daha fazla sayıda işletmenin dâhil edilmesi ve araştırmanın farklı tedarikçi işletmeler üzerinde de yapılarak karşılaştırmaların yapılmasıdır. Araştırma; farklı tedarikçi işletmelerin müşterileri veya daha fazla katılımcı işletme üzerinde hipotezlerin tekrar test edilmesini halinde farklı sonuçlar çıkabileceği düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Akman, V. (2010). *İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri Sakarya İlinde Bir Araştırma* (YL). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Altay, U. (2007). *Kurumsal Kaynak Planlaması ve Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma* (YL). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Altun, K. (2007). *İşletmelerde Kurumsal Kaynak Planlaması Kapsamında Stratejik İnsan Kaynakları Seçimi: Bir Model Önerisi* (YL). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Altunışık, R., Coşkun, R. Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (3. Baskı). Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Aydınlı, F. (2001). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaklardan Yararlanma ve Bankacılık Sektöründeki Uygulamalara İlişkin Bir Araştırma* (YL). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Bay, Y. (2007). *Tedarik Zinciri Yönetiminde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Etkileri Üzerine Bir Araştırma*. (YL). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Bayındır, H. (2007). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı: Teori Ve Bir Uygulama*. (YL). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Byars, L.L. ve Rue L. W.. (1991). *Human Resource Management* (3. Baskı), Boston: Irwin Inc.
- Cascio, W. F. (1992). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (3. Baskı). N.Y.: McGraw-Hill.
- Ceriello, V.R. ve Freeman (1992). *Human Resource Management Systems*. New York: VRC Consulting Group Inc.
- Çakır, T. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi İşlem Sistemlerinin Kullanımı: Bankacılık Sektöründe Çalışanların Tutumları Üzerine Bir Araştırma* (YL). Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Çetin, B. (2008). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. (YL). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Davis, G. B. ve Olson, M. H. (1985). *Management Information Systems - Conceptual Foundations, Structure And Development* (2. Baskı). McGraw-Hill Inc.
- Durmuş, E. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetiminin Sağlanmasında Bir Araç Olarak Kurumsal Kaynak Planlaması* (YL). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ehie, I.C. ve Madsen, M. (2005). Identifying Critical Issues in Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation. *Computers in Industry*, 56 (2005), 545–557.
- Erkoç, D. (2009). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İle İşletme Performans Değerlendirme Sistemi Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma* (YL). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Eroğlu, U. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Yönelimleri Hazırlayan İki Güç: Sanal Organizasyonlar ve Stratejik Tabanlı Düşünce*. Erişim Tarihi: 20.04.2011, <http://isguc.org/index.php?p=article&id=72&cilt=3&sayi=2&yil=2001>.
- Gümüştekin, G.E. (1998). *İşletmenin Örgütsel Etkinliğini Artırmada Yönetim Bilgi Sistemleri*. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları, No:1.
- Işık, İ.Y. (1993). *Örgütsel Kariyer Geliştirme Sistemleri ve Eğitim Amaçları* (YL). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ivancevich, J. M. ve Glueck, W. G., (1989). *Foundations of Personnel Human Resource Management* (4. Baskı). USA: Richard D. Irwin Inc.
- Kanten, P. (2008). *Konaklama İşletmelerinde Hat Yöneticilerinin İnsan Kaynakları Yönetimindeki Stratejik Rolü ve Bir Araştırma* (YL). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.



- Kaynak T., Adal, Z. ve Ataay, İ. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Dönence Basım ve Yayın.
- Lengnick-Hall, C. A . ve Lengnick-Hall, M. L. (2006). Hr, Erp, and Knowledge For Competitive Advantage. *Human Resource Management*, 45 (2), 179–194.
- Martinsons, M.G. (1997). Human Resource Management Applications of Knowledge-based Systems, *International Journal of Information Management*, 17 (1), 35-53.
- Mathis, R. L. ve Jackson, J. H. (1997). *Human Resource Menegament* (8. Baskı). St. Paul: West Publishing Company.
- O'Brien, J.A. (1997). *Introduction to Information Systems* (7. Baskı). USA: Richard D. Irwin Inc.
- Öge, S. (2004). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-HRM)'nde İnsan Kaynakları Enformasyonu Sistemi (HRIS)'nin Önemi ve Temel Kullanım Alanları, 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Kitabı*, Eskişehir, 109-117.
- Özbir, Ş. (2006). *ERP Sistemlerinin Seçim ve Kurulum Prosesi ve Bir Uygulama* (YL). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Öztürk, Ü. (2008). *İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri (İKBS) ile Performans Değerlemesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi -Bir Uygulama-*. (D). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Postacı, T., Erkan, T. E., ve Belgin, Ö. (2012b). *Kobilerde Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Uygulamaları*. T.C. Sanayi, Bilim ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü Yayınları: Ankara.
- Talu, Ş. (2004). *Sorularla Kurumsal Kaynak Planlama: (Enterprise Resource Planning-ERP)*. Ankara: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Tokmak, İ. (2008). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İşletmelerin Yenilikçilik Yeteneğine Etkisi ve Elektronik Sanayisine Yönelik Bir Araştırma* (D). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Uyargil, C. (1994). İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi: Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi. İstanbul: Şahinkaya Matbaacılık.
- Walker, A.J. (1982). *HRIS Development A Project Team Guide to Building an Effective Personnel Information System*. New York: Van Nostrand Reinhold Company Inc.

