

**T.C.
MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME BİLGİ YÖNETİMİ
ANABİLİM DALI**



**ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
FONKSİYONLARININ İŞLEYİŞİ: İLÇE BELEDİYELERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

**Hazırlayan
Merve TURAN**

**Danışman
Prof. Dr. Cemile ÇELİK**

MART-2024, MERSİN

**T.C.
MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME BİLGİ YÖNETİMİ
ANABİLİM DALI**

**ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
FONKSİYONLARININ İŞLEYİŞİ: İLÇE BELEDİYELERİ ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

**Hazırlayan
Merve TURAN
ORCID No: 0009-0003-8463-2151**

**Danışman
Prof. Dr. Cemile ÇELİK
ORCID No: 0000-0002-7921-7098**

MART-2024, MERSİN

ÖZET

ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ FONKSİYONLARININ İŞLEYİŞİ: İLÇE BELEDİYELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bilgi teknolojisinin gelişimiyle birlikte, insan kaynakları yönetimi, işletmelerdeki insan ilişkilerini ele alarak geleneksel sınırlarını aşmış ve elektronik platformlarla uyumlu bir hale gelmiştir. Yaşanan bu teknolojik dönüşüm insan kaynakları yönetiminin, elektronik insan kaynakları yönetimi (E-İKY), Dijital İK gibi yeni isimlerle anılmaya başlamasına sebep olmuştur. Bu çalışmada belirlenen ilçe belediyeleri kapsamında elektronik insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının nasıl işlediği, belediyelerin elektronik insan kaynakları yönetimi sistemlerini ne ölçüde benimsedikleri, elektronik insan kaynakları yönetiminin hangi fonksiyonlarına odaklandıklarını, hangi uygulamaların kullanıldığı ve bunların belediyeye avantajlarının ve dezavantajlarının neler olduğu, çalışanların memnuniyeti ve performansı üzerindeki etkilerini anlama ve çalışanların elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına bakış açısının ne olduğu ile ilgili bilgi edinilmesi amaçlanmıştır. Sonuç olarak, ilçe belediyelerinin insan kaynakları departmanlarında bilişim teknolojilerine duyduğu ilgi ve bu alandaki uygulamaların yaygınlığı önemli bir ölçüde artmış olsa da bazı noktalarda dijital dönüşüm sürecinin daha derinlemesine ve kapsamlı bir şekilde benimsenmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnsan kaynakları yönetimi, E-iky, Dijital iky, Belediyelerde e-iky

Danışman: Prof. Dr. Cemile ÇELİK, İşletme Bilgi Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin Üniversitesi, Mersin.

ABSTRACT

OPERATION OF ELECTRONIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT FUNCTIONS: A RESEARCH ON DISTRICT MUNICIPALITIES

With the development of information technology, Human Resources Management has transcended its traditional boundaries by addressing human relations in organizations and has become compatible with electronic platforms. This technological transformation has caused Human Resources Management to be known by new names such as Electronic Human Resources Management (E-HRM) and Digital HR. In this study, it is aimed to obtain information about how electronic human resources management functions within the scope of the district municipalities, to what extent the municipalities have adopted electronic human resources management systems, which functions of E-HRM they focus on, which applications are used and what are their advantages and disadvantages to the municipality, to understand their effects on employee satisfaction and performance, and what is the perspective of employees on E-HRM applications. As a result, although the interest in information technologies and the prevalence of applications in this field have increased significantly in the HR departments of district municipalities, it is understood that the digital transformation process needs to be adopted in a more in-depth and comprehensive manner at some points.

Keywords: Human resources management, E-iky, Digital iky, E-iky in Municipalities

Advisor: Prof. Dr. Cemile ÇELİK, Department of Business Information Management, Mersin University, Mersin.

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim süresince derin bilgi birikimi, engin tecrübesi ve yapıcı eleştirileriyle bana farklı bakış açıları kazandırarak tezimin gelişmesine katkı sağlayan; desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, öğrencisi olmaktan gurur duyduğum değerli danışmanım Sayın Prof. Dr. Cemile Çelik'e gösterdiği sabır ve anlayış için sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tez savunma jürimde bulunarak, eleştiri ve önerileriyle tezimin zenginleşmesini sağlayan değerli hocalarım Doç.Dr.Ercan Çiçek, Dr.Öğr.Üyesi Murat Kurtlar ve diğer tüm hocalarıma teşekkürü borç bilirim. Eğitim hayatımıza başladığımız ilk günden itibaren bizi özenle okula hazırlayan, başarıya giden yolda karışılacağımız her zorluğun üstesinden gelebileceğimize olan inancını hiç yitirmeyen, fiziksel olarak artık yanımızda olamasa da desteğini hala yoğun bir şekilde hissedebildiğim canım babama; çalışmanın her aşamasında yanımda olan ve bu süreçte daha güçlü ilerlememi sağlayan canım annem ve kardeşime çok teşekkür ederim. Yoğun geçen süreç boyunca motivasyonumu kaybetmeme izin vermeyen aile fertlerim; Berin Civelek, Umut Civelek, Tuna İnce, Fatma Küçükkarasu ve halam Lale Toklucu'ya; değerli fikirleriyle çalışmama katkı sağlayan Hatice İlday'a; beni yüksek lisans eğitimine başlama konusunda teşvik eden ve desteklerini esirgemeyen arkadaşlarım Muhammed Emin Cingöz ve Yasemin Süzen'e teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
İÇ KAPAK	i
ONAY	ii
ETİK BEYAN	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
KISALTMALAR ve SİMGELER	xi
GİRİŞ	1
1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	2
1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	3
1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi	3
1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı ve Özellikleri	4
1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri	5
1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları	6
1.5.1. İnsan Kaynakları Planlama	7
1.5.2. İnsan Kaynakları İşe Alım	7
1.5.3. İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme	8
1.5.4. Performans Yönetimi	9
1.5.5. Ücret Yönetimi	10
1.5.6. Kariyer Yönetimi	11
1.5.7. İnsan Kaynakları Yönetimi İş Değerleme	11
1.5.8. İnsan Kaynakları Yönetimi Endüstri İlişkileri	12
1.5.9. İnsan Kaynakları Yönetimi İş Sağlığı ve Güvenliği	12
2. ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	13
2.1. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Tanımı ve Önemi	13
2.2. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	14
2.3. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Kapsamı	15
2.4. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Ortaya Çıkış Nedenleri	16
2.5. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları ve İnsan Kaynakları Yönetimindeki Rolü	19
2.6. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Aşamaları	20
2.6.1. Bilgi Teknolojisi	20
2.6.2. Süreci Yeniden Planlayıp Düzenleme	20
2.6.3. Yüksek Hızda Yönetim	20
2.6.4. Ağ Organizasyonları	20
2.6.5. Bilgi İşçileri	20
2.6.6. Küreselleşme	21
2.7. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Avantajları	22
2.8. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Dezavantajları	23
2.9. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Sistemi	24
2.10. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ile İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki Farklar	25
2.11. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları	26
2.11.1. Elektronik İnsan Kaynakları Planlaması	26
2.11.2. Elektronik İşe Alım	27
2.11.3. Elektronik Öğrenme	29
2.11.4. Elektronik Performans Değerleme	31
2.11.5. Elektronik Kariyer Yönetimi	31
2.11.6. Elektronik Ücretlendirme	32
2.11.7. Elektronik Endüstri İlişkileri	33

2.11.8. Elektronik İş Sağlığı ve Güvenliği	34
3. BELEDİYELERDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	34
3.1. Belediyenin Tanımı ve Tarihsel Gelişimi	35
3.1.1. Belediyenin Görev, Yetki ve Sorumlulukları	36
3.1.2. Belediyelerde Personel Statüleri	36
3.2. Belediyelerde İnsan Kaynakları Fonksiyonları	38
3.2.1. Belediyelerde İnsan Kaynakları Planlaması	38
3.2.2. Belediyelerde İşe Alım	38
3.2.2.1. Merkezi Sistem	38
3.2.2.2. Bölgesel ya da Yerel Personel Sistemi	39
3.2.2.3. Karma Sistem	39
3.2.3. Belediyelerde Eğitim ve Geliştirme	40
3.2.4. Belediyelerde Kariyer Yönetimi	40
3.2.5. Belediyelerde Performans Yönetimi	41
3.2.6. Belediyelerde Ücret Yönetimi	41
3.2.7. Belediyelerde İşçi Sağlığı ve Güvenliği	42
3.3. Belediyelerde Dijital Dönüşüm	42
3.4. Belediyelerde Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi	43
3.4.1. E-Belediye Bilgi Sistemi	43
3.4.2. HİTAP (Hizmet Takip Programı)	45
3.4.3. Belediye Yönetim Bilgi Sistemi Yazılımları	45
3.4.4. Uzaktan Eğitim Sayfası (UZEM)	47
3.4.5. Uzaktan Eğitim Kapısı	47
3.4.6. Kariyer Kapısı	48
3.4.7. Belediye Şirketlerine E-İşe Alım	48
3.4.8. BELBİS	49
4. ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ FONKSİYONLARININ İŞLEYİŞİ:	50
İLÇE BELEDİYELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	50
4.1. Araştırmanın Amacı	50
4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	50
4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	50
4.4. Araştırmanın Problem İfadesi	51
4.5. Araştırma Modeli	51
4.6. Araştırmada Kullanılan Nitel Sorular	52
4.7. Bulgular	53
4.7.1. Demografik Faktörlere Ait Bulgular	53
4.7.2. E-İKY Uygulamaları Hakkında Bulgular	55
4.7.3. Araştırmaya Dahil Olan İllere Göre E-İKY Uygulamalarının İşleyişi Hakkında Bulgular	60
4.7.4. E-İKY Uygulamalarının İllere Göre Karşılaştırılması Hakkında Bulgular	70
4.7.5. Nitel Araştırma Bulguları	75
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	87
KAYNAKLAR	91
EKLER	98
BENZERLİK RAPORU ÖZET SAYFASI	123
ÖZGEÇMİŞ	124

TABLOLAR DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 2.1. E-İky Türleri	15
Tablo 2.2. E-İky Hedefleri (Beer ve diğerleri, 1984)	16
Tablo 4.1. İKY Personelin Belediyelere/Görev Yaptıkları Kuruma Göre Dağılımı	54
Tablo 4.2. İKY Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı	54
Tablo 4.3. İKY Personelin Yaşa Göre Dağılımı	54
Tablo 4.4. İKY Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	55
Tablo 4.5. İKY Personelin Çalışma Yılına Göre Dağılımı	55
Tablo 4.6. İKY Personelin Kurumdaki Unvanlarına Göre Dağılımı	55
Tablo 4.7. E-İKY Uygulamalarına Yönelik Evet-Hayır Cevaplı Soruların Dağılımı	56
Tablo 4.8. Mersin İlçe Belediyelerinde E-İKY Uygulamalarının İşleyişine Yönelik Evet-Hayır Cevaplı Soruların Dağılımı	60
Tablo 4.9. Hatay İlçe Belediyelerinde E-İKY Uygulamalarının İşleyişine Yönelik Evet-Hayır Cevaplı Soruların Dağılımı	64
Tablo 4.10. Adana İlçe Belediyelerinde E-İKY Uygulamalarının İşleyişine Yönelik Evet-Hayır Cevaplı Soruların Dağılımı	67
Tablo 4.11. Bilişim ve E-İKY Uygulamalarının kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	70
Tablo 4.12. E-İşe Alım Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	71
Tablo 4.13. E-Öğrenme Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	72
Tablo 4.14. E- Ücret Yönetimi Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	72
Tablo 4.15. Çalışanların Dilek, Şikâyet ve İzin ile ilgili işlemlerinde otomasyon sisteminin kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	73
Tablo 4.16. E-Planlama Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	73
Tablo 4.17. E-Kariyer Yönetimi Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	73
Tablo 4.18. E-Performans Yönetimi Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	74
Tablo 4.19. E-İş sağlığı ve Güvenliği ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu	75
Tablo 4.20. İnsan kaynakları Fonksiyonlarının İşleyişine Yönelik Katılımcı Cevapları	77
Tablo 4.21. Elektronik Uygulamaların Kullanım Başlangıcı Bilgileri İçin Katılımcıların Cevapları	79
Tablo 4.22. İK İşlevlerinde Kullanılan Program ve Yazılım Bilgileri İçin Katılımcı Cevapları	79
Tablo 4.23. İnsan Kaynakları Bölümünde Elektronik Uygulamaları Kullanmanın Avantajları ve Dezavantajlar ile İlgili Katılımcı Cevapları	80
Tablo 4.24. E-İKY Uygulamalarına Uyum Sağlama ve Motivasyona Etkisi ile İlgili Katılımcı Cevapları	82
Tablo 4.25. E-İKY Uygulamalarının Maliyetlere Etkisiyle İlgili Katılımcı Cevapları	83
Tablo 4.26. E-İKY Uygulamalarının İletişime Etkisi ile İlgili Katılımcı Cevapları	84
Tablo 4.27. Gelecekte İKY Fonksiyonlarının İşleyişindeki Değişiklikler Üzerine Katılımcı Cevapları	84

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri Kaynak: (Yılmaz, 2006, s. 31)	6
Şekil 3.1. Hitap (Hizmet Takip Projesi) (https://idari.adu.edu.tr/db/)	45
Şekil 4.1. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarının İşleyişine İlişkin Kelime Sıklığı	76
Şekil 4.2. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Kullanımına İlişkin Etkileşimli Kelime Ağacı	77



KISALTMALAR ve SİMGELER

Kısaltma/Simge	Tanım
DMK	Devlet Memurları Kanunu
E-BYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi
E-İKY	Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi
HİTAP	Hizmet Takip Programı
İK	İnsan Kaynakları
İKP	İnsan Kaynakları Planlaması
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
SİKY	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi
TBB	Türkiye Belediyeler Birliği
UZEM	Uzaktan Eğitim Merkezi

GİRİŞ

Elektronik İnsan Kaynakları (İKY) uygulamaları üzerine yapılan son çalışmalar, bunların artık İK kararlarını yeterli dönüşüme yönlendirdiğini göstermektedir. Elektronik işe alma, eğitim, ücretlendirme ve diğer birçok İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) alanı, bölüm yöneticilerinin dahil edilmesi, çeşitli kaynak sağlayıcı düzenlemelerin yapılması ve daha fazla esneklik sunulması ile genel kapsamda 'E-İKY çağı' başlatılmış olmaktadır.

E-İKY alanındaki son gelişmeler, hızlı teknolojik değişikliklerden kaynaklanmaktadır: ERP (Kurumsal Kaynak Planlama), tabanlı e-İKY uygulamaları, geniş bir yelpazede çeşitli İKY modüllerini birlikte ve diğer iş alanlarındaki çok sayıda modülle entegre edebilmektedir.

Dahası, çalışanların İKY fonksiyonunun bir parçası haline geldiği ve kendi personel bilgilerini kontrol ederek, kayıtları güncelleyerek, kararlar aldığı ve çevrimiçi eğitimlere katılarak e-İKY kullandığı görülmektedir. Ancak diğer taraftan organizasyon üyelerinin bu fırsatları gerçekten kavrayıp kavradığı ve uygulamalarda İKY fonksiyonunun dönüştürülüp dönüştürülmediği açık değildir.

E-İKY'ye dönüşüm sürecinde kurumlarda benimsenme ve uygulanması aşamalarında sıkıntılar yaşanmaktadır. Bu doğrultuda bu çalışmada; E-İKY fonksiyonlarının kurumlardaki (ilçe belediyeleri) işleyişinin araştırılmasına karar verilmiştir. E-İKY fonksiyonlarının ilçe belediyelerindeki işleyişinin araştırılması ile ilgili literatürde herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu tez çalışması ile alanyazındaki bu boşluğun doldurulmaya çalışıldığı çalışmalardan biri olarak da alana katkı sağlaması beklenmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde insan kaynakları yönetimi, elektronik insan kaynakları yönetimi ve işlevleri hakkında bilgi verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, yerel yönetimde önemli rolleri bulunan ilçe belediyelerindeki işleyişten bahsedilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, araştırmanın amacı ve önemi, metodolojisi, evreni ve örnekleme, veri toplama yöntem ve araçları ile birlikte analizi ve bulgulara yer verilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde, çalışmanın sonuç ve bulguları ile ilgili yordama yapılarak literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır. Bununla birlikte bu bölümde araştırmanın kısıtları ve yapılacak olan araştırmalar için önerilere yer verilmiştir.

1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Sanayi devriminin ardından personel yönetiminin işletme içindeki rolü ve iş tanımı değişmiştir. Küreselleşme ve bilgi iletişim teknolojilerinin ortaya koyduğu rekabet ortamı ile personel yönetimi 1980'lerden bu yana insan kaynakları yönetimine (İKY) dönüşmüştür (Koçak, 2015, s. 55).

İnsan kaynakları (İK) kavramı personel yönetiminin değişen rolü ve özelliklerini tanımlamak için kullanılır. Mevcut sorunları çözmek için personel yönetimi anlayışının yetersiz olması, personel yönetiminin rolünün ve niteliğinin değişmesine yol açmıştır (Uyargil vd., 2015, s. 3). İnsan kaynakları yönetimi uzun yıllar boyunca personel yönetimi olarak ele alınmış temel görevleri ise; personel seçimi, eğitimi, ücret ve maaş ödemeleri gibi görevler şeklinde gerçekleştirilmiştir (Erol, 2022, s. 6).

İKY, Türkçede "İKY" kısaltmasıyla, İngilizcede "HRM" kısaltmasıyla (Human Resource Management), Fransızcada ise "GRH" kısaltmasıyla (Gestion des Ressources Humaines) ifade edilmektedir (Dülek, 2018, s. 5).

Küresel ölçekte birçok organizasyon tarafından kabul edilen İKY'nin tek bir tanımı bulunmamaktadır. Bu tanımların bazıları şu şekildedir:

- İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), örgütlerde çalışan bireylerin istihdamı, gelişimi ve refahıyla ilgili stratejik, planlı ve fonksiyonel bir yaklaşımı ifade eder (Armstrong, 2017).
- İKY, örgütün değerli varlığı olan çalışanların yönetimine odaklanan stratejik ve kapsamlı bir yaklaşımı ifade eder (Canman, 1995, s. 56-57).
- İKY, örgütler arası rekabetin sağlanması için gereksinim duyulan insan kaynağının temini, yeni iş çevrelerinin oluşturulmasıyla birlikte stratejilerin belirlenmesi, planlamaların hazırlanması, yönlendirme ve denetleme çalışmalarını kapsayan bir yaklaşımdır (Saldamlı, 2007, s. 240).
- İşletme amaçları doğrultusunda görev alan bir çalışanın kaybedilmemesi için eğitilmesi ve geliştirilmesiyle ilgili yönetsel faaliyetlere insan kaynakları yönetimi denilmektedir (Denisi ve Griffin, 2001, s. 4).
- İKY, örgütlerin işgücünü temin etmesi, işgücünden yararlanma şekli ve işgücü kaynaklarının iş ile ilişkisini ne şekilde tecrübe ettiğini etkileyen, proje odaklı işletmelerin ana süreçleri biçiminde tanımlanmaktadır (Huemann, vd., 2007, s. 315).

Kısaca, İKY işletmelerin insan kaynağını etkili bir şekilde kullanarak organizasyon hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmayı amaçlayan faaliyetler bütünüdür şeklinde ifade edilebilir.

1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

1930'lu yıllarda büyük birliklerin ortaya çıkması, iş ilişkilerinde artan uzmanlık talebi ve çeşitli gelişmeler, personel yönetiminin yetersiz kaldığı bir döneme işaret etmiştir. Bu süreçte, İKY adı altında farklı bir anlayış ortaya çıkmıştır. Bilimsel yönetimin öncülerinden olan Taylor, çalışanların performansını iyileştirmek için yaptığı araştırmalarla İKY'nin gelişimine katkı sağlamıştır. Bunun yanı sıra, 1930'lu yıllarda Elton Mayo ve ekibinin, Western Electric Şirketi'nin Hawthorne tesislerinde gerçekleştirdiği araştırmalar, insan faktörünün diğer kaynaklardan farklı bir biçimde değerlendirilmesi gerektiği düşüncesini ortaya koyarak İKY'ye farklı bakış açısı kazandırmıştır (Özdemir, 2010).

1940-1950'li yıllarda, çalışanların haklarına ve istihdamla ilgili konulara odaklanan yasaların çıkarılması, İKY'nin ilerlemesine katkıda bulunmuştur (Kaufman, 2007). 1960-1970'li yıllarda, davranış bilimlerinin önemi artmış ve bu dönem İKY'nin evriminde önemli bir rol oynamıştır.

1960'larda Amerika'da, İK yaklaşımı bilimsel bir disiplin olma çabasıdayken örgütsel davranış kavramı da bu gelişim sürecine dahil olmuştur (Üsdiken ve Wasti, 2002:4; Barutçugil, 2004, s. 41).

1970'lerden itibaren personel yönetimi kavramı İKY kavramıyla değiştirilmiştir. İKY başlangıçta sadece işletme çıkarlarını gözeterek iş gücünden verim elde etmeyi amaçlamış ve ilk aşamada personel yönetimiyle benzer olarak kullanılmıştır (Yüksel, 2019, s. 5).

1990'lı yıllarda İKY'nde önemli değişiklikler yaşanmış, çalışanlar artık bir masraf olarak değil, bir kaynak olarak algılanmaya başlamıştır. 2000'lerin sonlarına doğru Türkiye'de, insan kaynakları yönetimi işletmeler için stratejik bir öneme sahip olmuş ve 2015'e gelindiğinde ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarını içeren önemli bir disiplin halini almıştır (Eroğlu, 2016, s. 191).

1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

İKY ve uygulamaları, işletme performansının ve verimliliğin artmasında kilit bir rol oynarken aynı zamanda insan kaynağının elde tutulmasına da katkı sağlar. İKY, işletme için stratejik bir değere sahiptir çünkü çalışanların etkili bir şekilde yönetilmesi, desteklenmesi, motive edilmesi ve elde tutulması açısından kritik bir rol oynar. Bu, işletmenin amaçlarına ulaşmasında ve rakipleriyle rekabet etme konusunda avantaj sağlar. Ayrıca, İKY çalışanların ihtiyaçlarını belirleyip, karşılayarak onları motive eder ve işe bağlılığı güçlendirir (Bilgin ve diğ., 2010).

İKY uygulamalarının, örgütler ve çalışanlar açısından önemli katkıları bulunmaktadır. Özellikle örgütler açısından ele alındığında, günümüz yoğun rekabet ortamında öne çıkabilecekleri tek faktörün insan kaynakları olduğu görülmektedir (Öze, 2014).

Kumar'a (2010: 7-8) göre, İnsan Kaynakları Yönetimi'nin (İKY) önemi şu şekilde özetlenebilir: Verimli bir İKY uygulaması, organizasyona nitelikli iş gücünü çekmede ve elde tutmada yardım eder. Doğru kişilerin işe alınması, işletmenin son teknolojilerden en iyi şekilde yararlanabilmesi için kritiktir. İKY fonksiyonları etkili bir şekilde yerine getirilirse, işletmeler doğru kişileri doğru pozisyonlara yerleştirebilir. İş gücü kaybı, ülkelerdeki yetersiz yönetim nedeniyle artmıştır. Bu bağlamda İKY,

gelecekteki zorluklarla başa çıkmak için kritik bir öneme sahiptir. Çalışanların örgütsel hedeflere en iyi şekilde katkıda bulunabilmesi için etkili örgüt kültürü oluşturulmalıdır.

Benligiray (2020, s. 14-17) ise faaliyetlere dikkat çekerek, örgütlerdeki insan kaynakları yönetiminin önemini stratejik, operasyonel, davranışsal ve yasal açılardan ele almaktadır. Bu perspektife göre insan kaynakları birimi rekabet gücünü belirleyen bir unsur olarak “stratejik açıdan”; günlük iş akışı içerisinde gerekenleri -eğitim, planlama, ödüllendirme vb.- gerçekleştirmeyi sağlayan bir unsur olarak “operasyonel açıdan”; çalışanların örgüt kültürüne uyum sağlamaları ve nasıl davranmaları gerektiğini gösterecek bir unsur olarak “davranışsal açıdan” ve tüm bunların, devletin ön gördüğü mevzuata uygun biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak bir unsur olarak “yasal açıdan” önem arz eder.

1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı ve Özellikleri

İKY, yönetici ve personelin örgüte alınmasını, yerleştirilmesi, yetiştirilmesi ve verimliliğinin sürekli olarak artırılması için destek faaliyetler yapılmasını hedefler (Sabuncuoğlu, 2000, s. 4). İKY'nin amaçları, Gürdüz (2019, s. 21) tarafından şu şekilde sıralanmaktadır: İlk olarak, örgüte uygun niteliklere sahip çalışanları işe almak, onları eğitmek ve uzun vadeli bir çalışma ilişkisi kurarak devamlılığını sağlamak. Aynı zamanda, çalışanların memnuniyetini ve örgüte bağlılık duygularını artırmak, güvenli ve rahat bir çalışma ortamını temin etmek de İKY'nin hedefleri arasındadır. Son olarak, İKY, iş süreçlerinin kanun ve ahlak kurallarına uygun bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla etik standartlara riayet etmeyi içerir.

İKY'nin amaçları; toplumsal, örgütsel, işlevsel ve kişisel olarak şu şekilde ifade edilebilir: Toplumsal amaç, örgütün içinde bulunduğu toplumun değerlerine uygun davranmasını ve topluma karşı sorumluluk almasını içerir. Örgütsel amaç, İnsan Kaynakları biriminin örgütün toplam etkinliğine katkıda bulunarak hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaktır. İşlevsel amaç ise, mevcut ihtiyaçlarla uyumlu bir şekilde kaynakları kullanarak insan kaynakları biriminin etkili bir katkı sağlamasıdır, aksi takdirde kaynak israfı olabilir. Kişisel amaç, bireylerin kişisel hedeflerine destek olmayı içerir, çünkü bireylerin motivasyonu ve verimliliği birbirine bağlıdır (Werther ve Davis' den akt. Aydın, 2006, s. 29).

Arslan'a (2011, s. 75-76) göre, İnsan Kaynakları Yönetimi'nin özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- Kişi odaklı bir yaklaşım benimser.
- Çalışanların birbirleriyle olan iletişim ve bağlarını yönetmeye odaklanır.
- Çalışanların isteklerini karşılamaya ve iş anlamında gelişimlerine katkı sağlamaya önem verir.
- Çalışanları tek bir ortak amaca hizmet etmeleri için bir araya getirir.
- Çalışanların bağlantılarını bütünsel bir perspektifle ele alır.

- Tüm iş görenlerin maksimum düzeyde başarı elde etmelerine imkân tanır.
- Örgütteki iş görenlerin isteklerine cevap vererek verimliliği en üst seviyeye çıkarmak için yöntemler geliştirir.
- Çalışma hayatındaki sürekli değişimlere paralel olarak, çalışanların kişisel gelişimlerine de katkı sağlamayı amaçlar.

1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri

İnsan kaynakları biriminin hedeflerini gerçekleştirirken temel prensipleri bulunmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi prensipleri, işletmelerin yapısına, amaçlarına, konumlarına ve zamanlarına göre değişiklik gösterir. Genel olarak, liyakat, kariyer, eşitlik, güvence, insancıl davranış ve tarafsızlık prensipleri evrensel olarak kabul edilen ilkeler arasında yer almaktadır (Akmur, 2003, s. 45).

Liyakat İlkesi: Liyakat, bir görevi başarıyla yerine getirebilme yeteneği olarak tanımlanır. Bu bağlamda bir göreve atanacak işgörenin en iyi şekilde seçilmesi anlamına gelir (Yüksel, 2003, s. 30). Bireyler işe alınırken, yükseltirken, ödüllendirilirken bunlara karşı yeterli ve bunları hak ediyor olmalıdır (Gültekin ve Altıntop, 2014, s. 43-62).

Eşitlik İlkesi: Personelin işe alım aşamasından ayrılmasına kadar olan süre boyunca dil, din, mezhep, cinsiyet, politik düşünce, akrabalık ve gibi konularda ayırım yapmadan eşitlik prensibine ve evrensel değerlere uygun tarafsız bir davranış sergilenmesi eşitlik prensibinin gerekliliğidir (Tortop, 2006, s. 82-88).

Kariyer İlkesi: Bireylerin verimliliğinin sağlanması için kariyer yolunun açık tutulması, gelişimi ve yükseltilmesi mümkün kılınmalıdır (Turşucular, 2023, s. 12).

Güvenlik İlkesi: Bir personelin haklı bir sebep olmadan işten çıkarılamamasına "iş güvencesi" denilmektedir. Örgütler, personelin verimliliğini artırmak amacıyla güven ortamı sağlamalıdır (Türkoğlu, 1999, s. 20).

Tarafsızlık İlkesi: Tarafsızlık ilkesi, örgütte ve kamu sektöründe çeşitli nedenlerden dolayı çalışanlar arasında ayırım yapmamayı amaçlayan, kayırmacılık yapmama anlamına gelen bir ilkedir (Yüksel, 2007, s. 29).

İnsana Saygı İlkesi: Temelde bireyin odak noktasına alınması bu ilkenin temelini oluşturur. Bu prensibe göre örgüt içinde yürütülen her faaliyet ve alınan her kararda bireylerin görüşleri dikkate alınır ve süreçlere katılımları teşvik edilir (Şahin, 2021, s. 14-18).

Bilimsellik İlkesi: Yönetim faaliyetlerinin bilimsel kanıtlar ışığında yürütülmesini ifade eder. Bilimsel veriler yöneticilere objektif öngörü yapabilmelerine katkı sağlar (Gültekin ve Altıntop, 2014, s. 60).

İKY, rekabet avantajı elde etmek için gerekli insan kaynağını sağlama, istihdam ve geliştirme politikalarını oluşturma, planlama, koordine etme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir. Bu faaliyetler, işletme amaçlarını gerçekleştirirken personel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalı aynı zamanda işletmenin topluma karşı sorumluluğunu yerine getirmelidir (Calp, 2016, s. 547).

1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları

İKY, örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla çeşitli fonksiyonları içerir. Bu fonksiyonların kapsamını örgütün hedef ve stratejilerini belirlemek, bölümlerin işlevlerini tanımlamak, ihtiyaç duyulan iş gücünü temin yöntemlerini planlamak, personeli uygun işe yerleştirmek, oryantasyon ve eğitim faaliyetlerini düzenlemek, personelin motivasyonunu ve verimliliğini arttırmak gibi faaliyetler oluşturmaktadır (Aksoy, 2017, s. 21).

İKY'nin başlıca fonksiyonları şunlardır:

- Planlama
- İşe Alım
- Eğitim ve Geliştirme
- Performans Yönetimi
- Ücret Yönetimi
- Kariyer Yönetimi
- İş Değerlendirme
- Endüstri İlişkileri
- İş Sağlığı ve Güvenliği



Şekil 1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri Kaynak: (Yılmaz, 2006, s. 31)

1.5.1. İnsan Kaynakları Planlama

İnsan Kaynakları Planlaması (İKP), bir örgütün tüm birimleri için gereken ideal çalışan sayısını önceden belirleyerek ve düzenli bir şekilde temin etme faaliyetlerini içeren bir süreçtir. Bu süreç, örgütlerin ihtiyaç duyduğu çalışanın özelliklerini ve niteliklerini belirleme yanında, çalışanın nasıl temin edileceğini önceden planlama amacını taşımaktadır (Engin, 2008, s. 39).

İKP, bir kuruluşun mevcut insan gücü durumundan hedeflediği duruma nasıl geçmesi gerektiğini belirlediği bir süreçtir. Yönetim, planlama aracılığıyla, doğru sayıda ve doğru nitelikteki insanın, doğru yerde, doğru zamanda işleri yapmasını sağlamaya çabalar; bu da hem organizasyonun hem de bireyin uzun vadede maksimum fayda elde etmesini sağlar (Pattanayak, 2020, s. 136).

Birimler üzerindeki örgütsel hedefleri saptamak, ulaşılmak istenen amaçlar için gerekli beceri ve uzmanlıkları belirlemek, mevcut insan kaynaklarına dayanarak ek personel ihtiyacını belirlemek, insan kaynaklarını karşılamak için tahmini planlar oluşturmak, insan kaynakları planlama sürecinin temel adımlarıdır (Menteşe, 2012, s. 36).

İKP, örgütün hedeflerine ulaşmak için gereken niteliklere sahip çalışanları belirlemeye odaklıdır. Bu planlama, ileriye dönük tahminler yaparak işletmenin mevcut iş gücüyle ilgilidir. Organizasyonlar için mevcut iş gücünün kaydını tutmayı zorunlu kılar ve değişen koşullara yanıt olarak iş gücü temin ve yönetim politikalarını içerir. İhtiyaç duyulan niteliklere sahip iş gücünün zamanında temini için bir sistem sağlar. Şu anda ve gelecekte gerekecek personel miktarını belirlemeyi amaçlamaktadır (Ak, 2013, s. 17-18).

1.5.2. İnsan Kaynakları İşe Alım

İş dünyasında, çalışanların bilgi, beceri ve nitelikleri kurumlara doğrudan rekabet avantajı sağlamaktadır (Drucker, 2000, s. 151). İKY birimi, işletme bünyesindeki tanımlı işler için gerekli nitelikte ve nicelikte işgücünü, insan kaynakları planlamaları doğrultusunda doğru zamanda tedarik etmelidir. İşgücü temini ve seçimindeki temel hedef, işletme içindeki boş pozisyonları doldurmak değil, işin niteliklerine uygun elemanları seçmek yani işe uygun kişileri belirlemektir (Erol, 2022, s. 31).

İşe alım süreci, başvuru formu, ön mülakat, mülakat, testler, referanslar, özgeçmiş değerlendirmesi, sağlık kontrolü ve insan kaynakları işe alım uzmanları tarafından gerçekleştirilen son mülakat aşamalarını içerir. Test sonuçları, adaylar hakkında bilgi sağlar ve mülakata çağrılacak adaylar belirlenir. Mülakat aşamasının ardından referans değerlendirmeleri, kontroller, birim amirinin onayı, bedensel muayene ve uygun adayın seçilmesi gibi adımları içerir (Sezen, 2013, s. 29).

Bu süreç boyunca adaylar hakkında kapsamlı bir bilgi elde edilmeye çalışılır. Tarafsız bir şekilde analiz edilen ve değerlendirilen bu bilgiler temelinde, hangi adayının işe uygun olduğuna veya olacağına dair karar verilir. Bu değerlendirmeler sonucunda aday veya adaylar işe yerleştirilir (Benli ve Şahin, 2004, s. 118-119).

İşe alım, işletmeler tarafından iç kaynaklar ve dış kaynaklar olmak üzere iki ayrı yöntemle gerçekleştirilebilir (Fındıkçı, 2009, s. 171). İK yöneticileri, hangi tedarik yönteminin hangi durumda kullanılacağı konusunda inisiyative sahiptir (Koçak, 2015, s. 64).

- İç Kaynaklar: Bu yöntemle kurum içinde kurumun sistemine uygun niteliklere sahip personel değişiklikleri yapılabilmektedir. Bu değişimler genellikle terfi, yatay kariyer ilerlemesi ve kurum içi duyurular ile işe yerleştirme gibi yöntemlerle gerçekleştirilmektedir (Yenişan, 2022, s. 9).
- Dış Kaynaklar: İK planlamasının sonucunda ortaya çıkan ihtiyacın, kurum dışından kaynaklarla karşılanması şeklinde tanımlanmaktadır. Dış kaynaklardan işgücü temini, örgüt duyuruları, doğrudan başvuruya CV gönderme, oluşturulan CV havuzları, referanslar aracılığıyla yapılan başvurular, İş-Kur, özel istihdam büroları, eğitim kuruluşları, engelliler ve eski hükümlüler, işgücü kiralama, internet (LinkedIn, kariyer.net vb. platformlar) ve diğer kaynaklar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir (Acar, 2013, s. 120-126).

İşe alım, bir sürecin parçasıdır. Bu evrede adaylarla mülakatlar yapılır ve bu görüşmelerde çeşitli testler uygulanabilir veya işle ilgili sorular sorulabilir. Mülakatların ardından seçilen adaya iş teklifi sunulur. Aday, şartları kabul ederse işe başlar; aksi takdirde diğer adaylar düşünülerek teklifler gönderilir. Kabul edilen aday için işe alım prosedürleri uygulanır ve adaptasyon sürecini hızlandırmak amacıyla oryantasyon eğitimleri düzenlenir (Koçak, 2015, s. 65).

İnsan kaynakları süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi için iş görev ve beceri analizleri, pozisyonlara özgü yeteneklerin belirlenmesi, titizlikle hazırlanan test bataryaları, ölçüm kriterleri ve karar kriterlerinin dikkatlice oluşturulması, personel ihtiyacının net bir şekilde belirlenmesi, etkili ilanlarla yeni personel arayışının başlatılması, sistematik başvuru ve mülakat değerlendirme süreçleri, adayların davet edilmesi, test ve mülakatların eksiksiz hazırlanması, objektif değerlendirme, uygun adayların seçimi, departman sorumlularına yönlendirme, üçüncü mülakat aşaması, personel alım işlemlerinin titizlikle tamamlanması, iş eğitimi programlarının düzenlenmesi, öğrenme performansının değerlendirilmesi, sistematik performans değerlendirmeleri, test ve performans sonuçlarının karşılaştırılması ve gerekirse test bataryasının revize edilmesi süreçlerini içeren kapsamlı bir strateji uygulanmalıdır (Telman ve Türetgen, 2004).

1.5.3. İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme

İKY'nin üçüncü işlevi eğitimidir. Eğitim ve geliştirme çabalarının temel hedefi personelin motivasyonunu, iş tatminini ve verimliliğini artırarak bugün veya gelecekteki görevleri için yetkinliklerini genişletmeye hazırlamaktır. Eğitim ve geliştirme sürecinde ilk olarak eğitim gereksinimleri belirlenir ardından eğitimin yöntemleri üzerine planlama yapılır ve son basamakta çalışmalar değerlendirilir (Bek, 2007, s. 119).

İş görenlerin istenilen niteliklere sahip olmalarını sağlamak, niteliklerini belirleyerek belirlenen standartlara uygun hale getirmek, aidiyet duygusunu artırarak terfi imkanları sunmak, motivasyona katkıda bulunmak, olumsuzlukları gidermek (devingenlik, süreksizlik, anlaşmazlık), nitelikli çalışanların bulunmasını sağlamak, etkili iletişimi teşvik etmek, yüksek kaliteli üretimi sağlamak, gözetim sorumluluğunu azaltmak ve iş güvenliği önlemleriyle ihmal ve iş kazalarını önlemek, eğitim ve geliştirme fonksiyonunun temel amaçlarını oluşturmaktadır (Mercin, 2005, s. 133-137).

Netlik ve güvenin artması, örgütsel gelişimi desteklemesi, iş gücünün motivasyonunu yükseltmesi, örgütsel politikaları netleştirmesi, verimlilik ve iş kalitesini artırması, iş ile yönetim arasındaki ilişkiyi güçlendirmesi, karar alma ve sorun çözme süreçlerini etkinleştirmesi örgüte sağladığı avantajlar arasında yer alır (Tıknaç, 2000, s. 42-244).

Çalışanlar için ise güven ve başarı duygusunu artırması, iletişim becerilerini ve liderlik bilgisini geliştirmesi, iş tatminini yükseltmesi, kişisel hedeflere ulaşmalarına yardımcı olması, kişisel gereksinimleri karşılaması, yeni sorumlulukları üstlenmelerini teşvik etmesi, performanslarını artırması ve örgütsel bağlılık duygusunu güçlendirmesi bulunmaktadır (Bayraktaroğlu, 2008, s. 78-79)

1.5.4. Performans Yönetimi

Performans yönetimi, personelin görevini yapmasını etkileyen faktörleri, görevlerindeki başarıları veya başarısızlıkları değerlendiren bir süreçtir. Başka bir ifadeyle, performans yönetimi kavramı, personelin görevlerindeki başarılarını, tutum ve davranışlarını, ahlaki durumunu detaylı bir şekilde açıklayan ve işletme başarısına katkısını analiz eden planlı bir araç olarak tanımlanmaktadır (Erol,2020, s.39). Performans yönetimi sistemi, çalışanların performanslarını planlama, değerlendirme ve geliştirmeyi hedefleyen bir süreçtir (Uyargil, 1994, s. 2).

İK'da performans yönetimi kritik bir stratejidir. İş performansın ölçülmesi, izlenmesi, raporlanması, değerlendirerek ödüllendirme faaliyetlerinin yanı sıra çalışanların temel yeteneklerini geliştirmek için planlar yapmayı da kapsar. Yöneticiler bu sayede çalışanların performansı yükseltmek için gerekli adımları atabilirler (Mathis ve Jackson, 1997, s. 340).

Örgütlerde işgörenlerin performans seviyelerinin tespit edilmesi için oluşturulan sistemlerden bazıları şu şekilde sıralanmıştır (Demirbaş, 2017, s. 35-36):

Grafiksel derecelendirme yöntemi: Değerlendirici tarafından işin niteliği, teknik bilgi, dakiklik, takım ruhu gibi ölçütlere bir ve beş puan arasında değerler vererek en iyi ile en kötü olan ölçütü belirlemeye çalışmasıdır.

Kritik olaylar yöntemi: Değerlendirici tarafından işgörenlerin çalışırken aşırıya kaçan pozitif veya negatif hareketlerini belirlemesidir.

Zorunlu seçim yöntemi: Değerlendiricinin grafiksel derecelendirme yönteminde yapmış olduğu olumlu yöndeki değerlendirme eğiliminin önüne geçilmesi için hangisinin puanının yüksek olduğunu zor anlayacak ifadeler verilerek değerlendiricinin birisini seçmesini zorlanmasıdır.

Uygun cümle seçme yöntemi: Değerlendirici tarafından işgörenin olumlu veya olumsuz yönlerinin yazarak belirlenmesidir.

Karşılaştırma yöntemi: Bütün çalışanların davranış, tutum, iş birliği yapma, bireysel girişim gibi birtakım özellikleri açısından iyi olandan kötü olana doğru sıralanmasıdır.

360 derece başarı değerlendirmesi: Bütün işgörenlerin ve çalışanların hem kendi hem de birbirlerini değerlendirme imkânı sunan karma değerlendirme yaklaşımıdır.

Performans değerlendirme uygulaması, sadece personelin performans düzeyleri hakkında veri elde etmek kalmaz, aynı zamanda eğitim ve gelişime açık alanları da belirler. Bu sonuçlar, rotasyon, iş zenginleştirme veya iş genişletme gibi uygulamalarda kullanılabileceği gibi, eğitim programlarının etkinliği ve verimliliğinin değerlendirilmesi için de kullanılır. Terfi, tayin, ücret belirleme ve ödül dağıtımı gibi kararlarda performans değerlendirmesi sonuçlarından yararlanılır (Yılmaz, 2006, s. 34).

1.5.5. Ücret Yönetimi

Ücret, genel olarak işveren tarafından işçiye nakit olarak ödenen emeğin bir karşılığıdır. Bu, bir yandan işçilerin emeğinin bir değer biçimi olarak yaşam kalitelerini etkilerken, diğer yandan endüstriyel faaliyet gösteren işletmeler veya örgütler için bir maliyet unsuru olma özelliği taşır (Erol, 2022, s. 34).

Ücret yönetimi, çalışanın performansına bağlı olarak bireysel gereksinimleri karşılayabilecek ücret sistemlerinin tasarlanması ve yönetilmesini ifade eder (Sabuncuoğlu, 2013, s. 244).

Ücret, çalışanlar için temel ihtiyaçlarını karşılamada kullanılan bir araç olarak algılanırken, işverenler için bir maliyet unsuru olarak görülmekte ve çalışanlara sağlanan iş ve emek karşılığı ödenmesi gereken bir tutar olarak değerlendirilmektedir (Karakoç, 2019, s. 122).

Ücret yönetimi yapılırken şu prensiplere dikkat edilmelidir (Bayraktaroğlu ve Yılmaz, 2012, s. 16-17):

- **Eşitlik İlkesi:** Benzer özellikteki işleri yapan işçilere eşit ücret ödenmesi gereklidir. Tüm çalışanlara aynı şekilde eşit bir ücret yöntemi uygulaması yapılmalıdır.
- **Performansa Dayalı Farklılık:** Ücret farklılıkları çalışanların kuruma sağladıkları yararlar doğrultusunda şekillenmelidir.
- **Piyasa Araştırması:** Ücret tespiti yapılırken sürekli olarak piyasa araştırma işlemi uygulanmalıdır.
- **Şeffaflık:** Açık ve anlaşılır bir ücret yöntemi uygulanmalıdır.

- **Geri Bildirim Sağlama:** Çalışanlara ücret yönetimi süreci ile ilgili düzenli olarak geri besleme sağlanmalıdır.
- **Zamanında Ödemeler:** Çalışanlara ücret ödemeleri zamanında ve düzenli olarak yapılmalıdır.

1.5.6. Kariyer Yönetimi

Kariyer; bireyin bilgi ve becerisiyle şekillenen hayatı boyunca sahip olduğu ve yönettiği iş tecrübesidir (Christopher, 1994, s. 27). Kariyer yönetiminin temel bir özelliği, işletme ve çalışanların bir araya gelerek kariyer gelişimine ortak katkıda bulunmasıdır. Çalışanlar, gelecekteki sorumluluklarını yerine getirebilmek adına işverenlerden destek alarak beceri ve yeteneklerini geliştirmeye hazırlanmalı, işletmeler ise çalışanlarına kariyer planları konusunda tam bilgi verip kariyer gelişimlerini desteklemelidir; işletmelerin her çalışana katkı sağlamak için atabileceği önemli adımlardan biri, dürüst performans geri bildirimi ile kariyer ilerlemelerine yardımcı olmaktır (Cascio, 1992, s. 301).

Kariyer yönetimi, yalnızca çalışanları elde tutmakla kalmayıp aynı zamanda büyümelerini ve gelişmelerini de teşvik ederek İKY'de çok önemli bir rol oynar. Kariyer yönetimine yatırım yapmak çalışanların gelişimini uzun vadeli performans artışlarını ve genel verimliliği artırır. İşletmeler, çeşitli kariyer fırsatları sunarak yalnızca çalışanları çekmekle kalmaz aynı zamanda örgüte bağlılığı artırır ve pazarda rekabet avantajı elde eder (Palaz, 2019, s. 26).

1.5.7. İnsan Kaynakları Yönetimi İş Değerleme

İKY fonksiyonları sürecinin önemli bir işlevi iş değerlendirme çalışmalarıdır. Mevcut işlerin zorluk derecesi, stratejik önemi ve yapılarına bağlı olarak sahip olunması gereken yetkinlikler gibi faktörlere göre karşılaştırılmasını ifade eder (Koçak, 2015, s. 69).

İş değerlemesinin amacı ve işletmeye sağladığı bazı katkılar şunlardır (Sabuncuoğlu, 2013: 228-230):

- Ücret sisteminin akılcı, adil ve dengeli bir biçimde gerçekleşmesi, işgören ve işveren arasındaki çatışmanın önemli kaynaklarından birine pozitif katkı sağlar.
- İş değerlemesi verileri, sadece "işe göre işçi alma" politikasını değil, aynı zamanda başka bir göreve atanma ve terfi durumlarında da etkili bir şekilde kullanılabilir.
- Adil bir ücret sistemi oluşturulması, iş değerlemesinin çalışanların motivasyon seviyelerini olumlu yönde etkilemesine katkıda bulunur.
- İşin gereksinimlerinin doğru bir şekilde belirlenmesi, işgörenlerin yeterlilik düzeylerinin daha rasyonel bir şekilde belirlenmesine olanak tanır ve eğitim ihtiyaç planlarının etkili bir şekilde oluşturulmasına yardımcı olur.

1.5.8. İnsan Kaynakları Yönetimi Endüstri İlişkileri

Endüstri ilişkileri, çalışanların taleplerine yanıt vermenin yanı sıra insan kaynakları yönetiminin sendikalarla yaptığı müzakereler sonucunda uzlaşma sağlayarak toplu iş sözleşmelerini gerçekleştirmeyi mümkün kılar. Özellikle sendikalaşma oranının yüksek olduğu, yani sendika üye sayısının yoğun olduğu işletmelerde, endüstri ilişkileri işlevi, işveren ile sendika arasında arabuluculuk yaparak disiplin sisteminin uygulanmasını sağlar ve bu, insan kaynakları yönetiminin temel faaliyetidir (Küçükkaya, 2006, s. 24).

Endüstriyel ilişkiler, çalışma ilişkilerinin içeriğinin ve düzenlenmesinin yanı sıra işletmenin ve hükümetin bir araya gelerek stratejik tercihlerine ve toplu eylemlerine dayanan çatışmaları, iş birliğini ve karşılıklı güç dinamiklerini incelemeyi kapsar (Yıldız, 2011, s. 14). Toplu pazarlık ve iş sözleşmeleri, yönetim sendika ilişkileri gibi konularda ortaya çıkabilecek uygulamaları içerir (Armstrong, 2011).

İK birimi personel ve kurumun doğrudan iletişim kurmasını ve bireysel ilişkilerin önemini vurgularken endüstri ilişkileri; çalışma koşulları, çalışan hakları, ücret gibi konuların sendikalarında dahil olduğu toplu pazarlıkların yapıldığı toplantılarda farklı gruplarında görüşleri dikkate alınarak belirlenmesini savunur (Kağnıcıoğlu, 2001, s. 22-24)

1.5.9. İnsan Kaynakları Yönetimi İş Sağlığı ve Güvenliği

İş güvenliği, güvenli bir iş yaşamı için gereken teknik yapıların, yani iş sağlığı ve güvenliği kavramının teknik yönünü içerir. İş güvenliği, tehlikelerin ortadan kaldırılması amacıyla daha fazla teknik bilgi kullanılarak risklerin tespit edilmesi ve bu risklere karşı alınabilecek önlemlerin belirlenmesi anlamına gelir. Başka bir deyişle, iş güvenliği, iş sırasında kullanılan araçlar, gereçler ve her tür malzemenin kullanımından kaynaklanabilecek, çalışanın yaşamını ve bedensel bütünlüğünü tehlikeye atabilecek durumlardan korunmayı içerir (Kılıç, 2006, s. 20).

İş kazaları ve meslek hastalıkları, işveren ve işgörenin ortak çabasıyla tam anlamıyla önlenemez. Yapacakları işin riskleri ile ilgili çalışanlara gerekli eğitimler vermek, koruyucu ekipmanlar sağlamak, belirli aralıklarla muayene ve tedavilerin sağlanması işverenin sorumluluğunda iken kurallara uymak ve tedbirli olmakta işgörenin sorumluluğundadır (Doğruöz, 2021, s. 7).

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG), temel olarak yaşam hakkını tehlikeye atan riskleri ve tehlikeleri bertaraf ederek çalışanların korunmasını sağlamayı amaçlar. Bu yaklaşımlar, sanayi devrimi ile birlikte başlamış ve bilim, teknoloji, finans ve toplumun gelişimiyle birlikte ilerlemiştir. İSG'nin önemi başlangıçta tam olarak anlaşılamamış olmasına rağmen, ekonomik kayıpların artmasıyla birlikte giderek daha fazla önem kazanmış ve ciddi araştırmalara yol açmıştır. Son yüzyılda yaşanan küresel değişimlerle birlikte, üretim ve hizmet süreçlerindeki değişimlere uyum sağlayarak sürekli olarak evrim geçirmiştir (Dizdar ve Önder, 2023, s. 498).

2. ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan Kaynakları Yönetimi çok hızlı gelişen ve değişen bir süreçtir. Bu sürece içine teknolojinin dahil olmasıyla birlikte, İKY işlevleri elektronik ortama taşınmıştır. Bu bağlamda, elektronik insan kaynakları yönetimi (E-İKY) kavramı gelişmiştir.

2.1. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Tanımı ve Önemi

Organizasyonlarda çalışanların işe alımı, seçimi, yerleştirilmesi, ücretlendirilmesi, kariyer yönetimi, özlük hakları ver performans yönetimi gibi pek çok teknik konulardan sorumlu “Personel Yönetimi”, 1900’lü yılların başlarında bilimsel yönetim yaklaşımının önem kazanmasıyla birlikte yeni bir yönetim yaklaşımı olarak ortaya çıkmıştır ve iş yaşamının kalitesini arttırmak, verimliliği yükseltmek, rekabet avantajı sağlamak amacıyla “İnsan Kaynakları Yönetimi” kavramına dönüşmüş durumdadır (Arslan, 2022, s. 26).

20. Yüzyılın başlarından itibaren ise organizasyonların hedeflerine yönelik planlama yaparak ilerleme gerekliliklerine bağlı kalması “İnsan Kaynakları Yönetimi” kavramından “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi” geçiş süreçlerine, bilişim ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte bu süreçleri etkileyerek önemli değişikliklere neden olmuş “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi” kavramı “Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-İKY) ismini almıştır. İnsan kaynakları hizmetlerini geliştirmek ve insan yönetimine yardımcı olmak üzere gerçek zamanlı, self servis, etkileşimli iş çevresi sağlamak için E-İKY sistemleri kullanılmaya başlanmıştır (Waring ve Burges, 2005; Hall ve Moritz, 2003, s. 365).

Bilişim ve teknolojinin hayatın her alanında kendini gösterdiği bu günlerde, elektronik kelimesini temsil eden “e” harfinin tüm kelimelerin önünde yer aldığı görülmektedir. Benzer bir durum, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının sanal bir boyuta taşınarak “e” harfini alan “E-İKY” de görülmektedir. Bu gelişmeler neticesinde E-İKY, geleneksel anlayıştaki işletme faaliyetlerinin merkezîyetçilikten kurtarılmasına olanak sağlanmakta, iş görenler ile yöneticilerin işletmenin hedef ve amaçları yönünde ortak hareket edebilmesine destek olmaktadır. E-İKY sistemleri, işletmelerin insan kaynaklarına ait bilgilerini düzenlemesi ile insan kaynaklarının idari iş yükünden ve masraflarından kurtulmasını sağlamaktadır (Mishra ve Akman, 2010, s. 247; Erdal ve Özden, 2004).

İnsan kaynakları uygulamalarını elektronik ortama taşımak oldukça önemlidir. Çünkü bugünün işletmeleri, insan kaynakları uygulamalarını daha da etkin ve verimli gerçekleştirmenin yollarını aramaktadırlar. Bunu gerçekleştirmenin formülü ise, çok daha fazla teknoloji-bilişim ve bilgiye hâkim olabilmektir. Ayrıca, bilgisayar ve iletişim sistemleri ile donanmış yeni uygulamalara geçmek uzun süreli çalışma ve planlamaları da beraberinde getirmektedir (Veldhoman, 2006:886-887).

2.2. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

Elektronik insan kaynakları yönetimi (E-İKY) tarihsel süreç içerisinde, teknoloji ve bilişim sistemlerinin gelişimiyle birlikte rekabet avantajını sürdürmek, kar etmek ve devamlılığı sağlamak isteyen işletmelerin hayatına girmeye başlamıştır.

1950-1970 yılları arasında insan kaynakları sistemlerinin fonksiyonu, vergi raporlama ve bordrolama işlemleri ile sınırlıdır. İkinci Dünya Savaşı'nın ardından 1960'larda kadar insan kaynakları departmanları sınırlı kapasiteye sahip sistemlerle giderek artan sayıda ve türde çalışan kaydını tutmaya çalışmışlardır. 1960'lara gelindiğinde insan kaynaklarından istenilen bilgiler artmıştır. İnsan kaynakları bu dönemde "Personel Yönetimi" adı altında işgören sağlama, yükselme ve işgören gelişiminin idari işlerini yüklenmiştir (Sezgin ve Uçar, 2019, s. 92-93; Demir, s. 59-60). 1970'lerden sonra ise bilgisayar sistemlerinin iş hayatına girmesiyle insan kaynakları ile ilgili bilgileri elde etmek, depolamak, işlemek, analiz etmek, almak ve dağıtmak gibi işlemlerin otomasyona taşınması sağlanmıştır.

1980-1990 yılları arasındaki dönemde insan kaynakları yönetimi departmanının dört ana görevi bulunmaktadır. Bu görevler; istihdam, geliştirme, değerlendirme ve ödüllendirme. Bu nedenle de işletmeler, hizmet etkinliğini ve verimliliğini arttırmak, maliyeti azaltmak ve değer yatırımı gibi hedefleri gerçekleştirmek için insan kaynakları bölümlerini teknolojiyle buluşturmak durumunda kalmışlardır (Ulaştırın, 2014, s. 73). 1980 yıllarında bağımsız yazılım programlarının geliştirilmesi ile iş adaylarının takibi, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme gibi işlevlerin İKY sistemleri ile yapılması sağlanmıştır. 1980'lerin sonlarında ise İstemci mimarisi (Client Architecture) ve Mikrobilgisayarların gelişimi ile insan kaynakları veri tabanının LAN ve WAN yoluyla ana sunuculara aktarımı ve saklanması mümkün olmuştur (Stone ve Dulebohn, 2013).

1990- 2000 yılları arasındaki dönemde, teknolojik gelişmelerin yaşandığı ve SİKY yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir (Ulaştırın, 2014, s. 73). 1990'lı yıllarda orta ve büyük ölçekli işletmelerin, yönetim süreçlerini otomasyon sistemlerine aktarmak ve desteklemek için tasarlanan yazılım sistemi olarak Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) tasarlanmıştır. ERP ile İKBS'nin insan kaynakları fonksiyonlarının birçok işlevlerine destek sağlayarak yöneticilere çok daha gelişmiş bir yönetim ve raporlama özelliklerini ekleme olasılığı sağlamıştır. 1990'ların ortasında, World Wide Web (Web) geliştirilmesiyle birlikte internet aracılığıyla iki yönlü iletişim ve dünya çapında hızlı iletişim gerçekleşmesi, işletmeler internet ile uyumlu insan kaynakları yazılımlarını uygulamalarına adapte etmişlerdir (Dulebohn ve Johnson, 2013). 2000'li yıllarda ise, insan kaynakları faaliyetlerinin internet üzerinden gerçekleştirilmesi Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-İKY) kavramının doğuşunu gerçekleştirmiştir. Teknoloji çağında insan kaynakları yönetimi, yazılımlarla gerçekleştirilen istihdam, yetenek havuzları oluşturma, bireysel veri ve bilgilere bireysel ağlarla ulaşabilme ve bunu daha geniş sınırlar içerisinde uygulama başarısına erişebilmektedir (Ulaştırın, s. 73; Sezgin ve Uçar, 2019, s. 93).

Tablo 2.1. E-İky Türleri

E-İKY Türleri	Uygulamaları
Operasyonel E-İKY	Bu tür E-İKY, maaş yönetimi, maaş bodrosu, çalışanların kişisel verileri gibi idari fonksiyonlarla ilgilenir.
İlişkisel E-İKY	Bu tür E-İKY, destekleyici iş süreçleriyle ilgilenir; işe alım, eğitim, performans yönetimi gibi faaliyetleri kapsar.
Dönüşümsel E-İKY	Stratejik İK faaliyetleri, bilgi yönetimi, stratejik yeniden yönlendirme gibi konuları içerir.

2.3. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Kapsamı

İKY organizasyonlardaki insan ilişkilerini ele alan geniş kapsamlı bir departman olarak karşımıza çıkmaktadır. Teknoloji ve bilişim sistemlerinin ilerlemesi, insan kaynakları alanında daha fazla gelişim çabasıyla birlikte bu sürecin fonksiyonlarını elektronik ortama taşıma çabasını beraberinde getirmiştir. Böylelikle, İKY kapsamına dahil olan konular üzerinde daha az zaman ve emek harcanmaktadır. Doğru verilere hızlı erişim sağlanarak insan kaynakları uzmanları asıl katma değerleri yüksek işlere odaklanmakta, sürekli bir gelişim için gerekli zaman ve işgücü ayırabilmektedir (Allahverdi, s. 26; Tülen, s. 48-49). Teknolojinin getirdiği yeniliklerle bütünleşen İK departmanında meydana gelen bu yeni kapsamlar şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Sürekli öğrenme, yenilenme ve gelişime açık bir örgüt kültürü oluşturmak.
- Kariyer planlaması, ücretlendirme, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme gibi temel unsurları bir arada düşünmek.
- Bilgi, öğrenme, gelişim, disiplin ve ödül politikaları gibi alanlarda saydam bir ortam sağlamak.
- Çok yönlü örgütsel iletişimi yönetmek.
- Teknoloji ve bilişim sistemlerinden stratejik bir olarak faydalanmak.

Tablo 2.2. E-İky Hedefleri (Beer ve diğerleri, 1984)

HEDEFLER	AÇIKLAMALAR
Yüksek Bağlılık	Yüksek bağlılık seviyesine sahip işgücü, motive olmuş ve anlayışlıdır. Ayrıca, organizasyonel çevrede meydana gelen değişikliklere ve bunun iç organizasyon üzerindeki etkilerine yönelik yönetimle etkileşimde bulunmaya isteklidir. İK (İnsan Kaynakları) açısından, bu durum İK'nın değişim ajanı rolünü üstlenebilmesi gerektiği anlamına gelir.
Yüksek Yeterlilik	Yüksek yetkinlik, çalışanların gerektiğinde yeni görev ve rolleri öğrenme kapasitelerini ifade eder.
Maliyet Etkinliği	Maliyet etkinliği, ücret seviyelerinin rekabetçiliğini ve çalışan devir hızının yanı sıra grev gibi çalışan direncinden kaynaklanan maliyetlerin kabul edilebilirliği ile ilgili bir durumu ifade eder.
Daha Yüksek Uyum	Nihayet, daha yüksek uygunluk, iç organizasyonu, ödül sistemi ve personelin 'girdi, işleme ve çıktı' süreçlerini ifade eder ve bunların tüm paydaşların çıkarları doğrultusunda yapılandırılması gerekliliğini vurgular.

2.4. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Ortaya Çıkış Nedenleri

Çağın getirdiği teknoloji kullanımı ile neredeyse bütün işletme işlevleri etkileşim içerisinde. Öyle ki benzer bir durum insan kaynakları departmanı için de söz konusudur. Bu süreci oluşturan nedenler; bilgi ekonomisine geçiş, ekonomideki değişimler, küreselleşme, demografik farklılaşma ve son olarak teknoloji (Endüstri 4.0) 5'e ayrılmaktadır. Bu nedenlerin her biri örgütler için belirli fırsatlar yaratmakta iken, bazı noktalarda da tehditler oluşturabilmektedir (Stone ve Deadrick, 2015).

Stone ve Deadrick, 2015'e göre, E-İKY'nin ortaya çıkış nedenlerini kısaca açıklamak gerekirse şöyledir;

Bilgi Ekonomisine Geçiş: Bilgi, organizasyonlar açısından rekabetçi avantajlar yaratarak başarılarını sürdürebilir hale getirmektedir (Stenmark, 2001; Spender ve Grant, 1996). Bilginin de temel kaynağının birey olması nedeniyle bilgi işçileri, işletmeler açısından stratejik bir önem kazanmaktadır (Nonsks ve Takeuchi, 1995, s. 2003).

Machlup (1962) çalışmasında, bilgi endüstri olarak tanımladığı bu yeni düzenin, diğer endüstri dallarından çok daha farklı olduğunu belirtmiştir. Porat (1977) çalışmasında ise, ekonominin yarattığı yeni düzende üretimin gerçekleşebilmesinin bilgi girdisi ve kontrolünün sağlanmadan mümkün

olmayacağını ifade etmiştir. Bilgi-yoğun mal ve hizmetlere dayalı üretimin yaygınlaşmasıyla birlikte “hafif ekonomi” (weightless economy) olarak adlandırılan bu yeniçağ, makine ve insan koordinasyonuna dayalı sanayi toplumuna dönüştürmeye başlatarak, bilgi etrafında örgütlenen yeni bir toplum modeli ortaya çıkarmıştır (Clarke, 2001). Böylelikle bilgi, toplumlar için bir güç unsuruna dönüşmüş, etkili ve verimli üretimin temelini oluşturmaya başlamıştır (Carrol ve Tansey, 2001). Tüm bu gelişmelere dayalı olarak organizasyonlar, bilgiyi daha da etkin bir biçimde değerlendirmek için bilgiye dayalı yönetim sistemlerini bünyelerine katmak zorundadırlar (Ipe, 2003; Stenmark, 2001).

Bilgi ekonomisinin sürüklediği organizasyonlar, İK süreçlerinde değişikliklere gitmişlerdir. Söz konusu değişikliklere örnek olarak işletmeler (Stone ve Deadrick, 2015:140);

- Aday havuzlarını çok daha geniş bir perspektifte oluşturmakta,
- İşleri özerklik ve kararlara katılımı destekleyecek şekilde tasarlamakta,
- Yenilikçiliği ve iş birliğini artıracak, takım yönelimli yapılar oluşturmakta,
- Stres eğitimi ile yetenek geliştirme eğitimleri sağlanmakta,
- Çalışanların kimlik kazanmasını, yenilikçi davranmasını ve işe devamlılığını sağlayacak ödül sistemi sunmaktadır.

Küreselleşme: Dünya Bankası Grubu (WBG) 2002 yılındaki “Küreselleşme, Büyüme ve Fakirlik” raporunda, küreselleşme sürecini “dünyadaki ekonomilerin ve toplumların bütünleşmesi” olarak ifade etmiş ve nedenlerini; taşıma maliyetlerinin düşmesi, düşük ticari engeller, düşüncelerin hızlı iletimi, artan sermaye akışları ve artan göç baskısı şeklinde sıralamıştır. Küreselleşme özellikle insan kaynakları yönetimi açısından değerlendirildiğinde; küresel eşgüdümleme ile yerel hassasiyet arasındaki dengeyi kurma, kültürel farklılıklar, işletme gereksinimleri ile üst yönetim felsefesinin bütünleştirilmesi gibi zorluklarla karşı karşıya kalmasına neden olurken, diğer taraftan dijitalleşen insan kaynakları faaliyetleri ile farklı bölgelerdeki çalışanları kullanılan yazılımlar ile bulma, seçme ve yerleştirme işlevini gerçekleştirebilme, görsel gerçeklik teknolojisi ile teknik bilgi, yetenek, beceri ve kişisel özelliklerin de ölçebilme gibi birçok avantajlar sağlamaktadır (Sezgin ve Uçar, 2019, s. 90).

Demografik Değişimler: İşletmeler için önem arz eden beşerî sermaye, doğrudan işgücü piyasasına bağımlıdır, özellikle demografik özelliklerdeki değişimler nitelikli işgücünü bulma, seçme ve devamlılığı sağlama açısından problemlere neden olmaktadır (Skoludova ve Brodsky, 2015). Emek piyasasını şekillendiren en önemli demografik unsurlar; cinsiyet, yaş, eğitim, meslek vb. değişkenlerdir. Özellikle Türkiye gibi genç nüfusun yoğun olduğu ülkelerde, çalışan kesim 15-24 yaş aralığında kalan genç nüfusun oranı da 2021’den 2022’ye gelindiğinde yükselmektedir. TÜİK verilerine göre 2021 yılında 15-24 yaş grubunu kapsayan genç nüfus istihdamın %47,0’sini oluştururken, 2022 yılında %48,5’ni oluşturmaktadır (<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Aralik-2022-49383>).

İş yaşamını etkileyen önemli unsurlardan bir diğeri de kuşak farklılıklarıdır. Kuşak veya nesil kavramı, benzer yıllarda doğmuş, aynı çağın koşullarını tecrübe etmiş ve dolayısıyla benzer sıkıntılar ve görevlerle karşılaşan bireylerin topluluğunu ifade eder (<https://www.tdk.gov.tr/>). Her kuşağın, hayatı algılama düzeyleri, farklı iletişim tarzları, mevcut yaşam ile çalışma alışkanlıklarının ötesinde kendine özgü davranış biçimleri sergileyen özgün özellikleri bulunmaktadır (humanica, t.y.). Günümüzde kuşaklar arası farklılıkları yaratan dinamik unsurların daha çok teknoloji ve bilişim sistemleri ekseninde gelişmektedir. Özellikle de 20.yy'ın sonlarına doğru teknolojiye baş döndürücü gelişmeler, kuşaklar arasında daha belirgin düzeyde bir farklılığa yol açarken kuşaklar arası çatışmaları da beraberinde getirmektedir. Bu dönemlerde doğan genç bireylerin bilgisayar ve internet araçlarıyla büyüdüğü için gelişen dijital teknolojilere yetişkinlere göre çok daha hızlı uyum sağlamışlardır (Bayne ve Ross, 2007; Duygulu, 2018, s. 634-635). Dolayısıyla bu devrin kuşakları, teknolojik araçları çok daha istekli, hızlı ve etkili bir şekilde öğrenmekte ve teknolojik araçların dilinden konuşmayı anlamaktadırlar (Zur ve Zur, 2011). Diğer taraftan teknolojinin gerisinde kalan ve onu öğrenmeye çalışan yetişkinlerde bu teknolojik gelişmelere uyum sağlamak zorlaşmaktadır.

Teknoloji ve Endüstri 4.0: Teknoloji kavramı, bir endüstri dalına ait üretim yöntemlerini, kullanılan araçları ve gereçleri, bunların kullanım biçimlerini içeren uygulama bilgisi olarak ifade edilmektedir (<https://sozluk.gov.tr/>). Teknoloji, insan kaynakları süreçlerini etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Endüstrinin yeni bir boyut kazanmasına olanak sağlayan Endüstri 4.0, teknoloji ile endüstri faaliyetlerini bir araya getirmektedir. Endüstri 4.0 kavramı, makine ve cihazların ticari ve toplumsal sonuçlarını daha iyi tahmin etmek, kontrol etmek ve planlamak için kullanılan ağı bağlı sensörler ve yazılımlarla entegrasyonu ya da ürünlerin yaşam döngüsü boyunca yeni bir değer zinciri organizasyonu ve yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Mrugalska ve Wyrwicka, 2017, s. 470). Endüstri 4.0 kavramı, çok sayıda teknoloji ve paradigmaları içermektedir: Siber Fiziksel Sistemler (CPS), Nesnelerin İnterneti (IoT), Büyük Veri (Big Data), Bulut Teknolojisi (Cloud), Yapay Zekâ, Üç Boyutlu Yazıcılar, İleri Seviye Otomasyon, Siber Güvenlik, Sanal Gerçeklik, Akıllı Üretim Teknolojileri ve Teknolojik İnovasyon bunlardan bazılarıdır (Banüsad, 2019, s. 32; Doğan ve Baloglu, 2020, s. 60-67). İnsan kaynakları yönetimi açısından Endüstri 4.0 girişimini hedefleyen işletmeler bakıldığında, üretimde daha az insan gücü kullanılması ile işgücündeki nitelikler değişecektir. Bu nedenle insan kaynakları yönetiminin kendilerini yenileyerek bu dönüşüme ayak uydurması gerekmektedir. Bunu yapamayan işletmeler ise rekabet gücünü yitirerek küresel ekonominin gerisinde kalacağı belirtilmektedir. Üretimden dağıtıma, dağıtımdan pazarlamaya kadar olan tüm süreçleri temelden değiştirecek ve işletme içinde köklü değişikliklere yol açacak bir dönüşümü içerir; bu yeniliklerin odak noktasında ise insan kaynakları bulunacaktır. Ancak, uyum sürecinin örgütün tamamına yayılabilmesi için insan kaynakları misyonu, iş tanımını ve sorumluluklarını yeniden tanımlaması gerekmektedir (World Economic Forum (WEF), 2016, s. 13).

2.5. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları ve İnsan Kaynakları Yönetimindeki Rolü

Küresel pazardaki tedarik eksiği, insanların eğitim düzeyinin yükselmesi, bireysel toplumların oluşması, iş ilişkilerinde güç dengesinin değişmesi, iş görenlerin tutum ve davranışlarının da değişmesine yol açmıştır. Bu durumda öncelikle işletmelerin İK faaliyetlerini elektronik hale getirmesi gerekmektedir. Daha sonra ise E-İKY, bu dengeyi kuracak amaçları üstlenmelidir. Bu amaçlar ise; maliyet avantajı sağlamak, insan kaynakları hizmetlerini geliştirmek ve stratejik uyum geliştirmek olarak sıralanabilir (Bondarouk ve Ruel, 2005, s. 5). İşletmeler E-İKY'den başarılı sonuçlar elde etmek için öncelikle İK departmanının dikkat etmesi gereken dört önemli etken vardır. Bunlar şu şekilde sıralanmıştır (Woerd, 2009, s. 26-27):

- İK departmanı strateji odaklı olmalı,
- İK departmanı ve iş görenleri esnek olmalı,
- İK departmanı maliyet odaklı ve etkin çalışmalı,
- İK departmanı hizmet odaklı olmalıdır.

ABD'de faaliyet gösteren işletmelerin E-İKY kullanımına yönelik, Watson Wyatt Danışmalık Şirketinin yaptığı çalışma sonucunda; E-İKY'nin insan kaynaklarının stratejik rolünü geliştirdiği, İK bölümünün idari işlerini kısalttığı, insan kaynakları çalışanlarının iş verimi ve tatminin arttığı ortaya çıkmıştır (<https://www.wtwco.com/tr-TR>). Bir başka çalışmada ise E-İKY uygulamalarının işletme maliyetlerinin azalmasında ve verimliliğin artmasında etkili bir rol üstlenebileceği gibi E-İKY uygulamaları sayesinde işletmelerin insan kaynakları faaliyetleri için yaptıkları harcamalarda %60'a varan tasarruf sağlayabileceği sonucuna varılmıştır (<https://www.hrfocus.it/>).

E-İKY'nin insan kaynakları yönetimindeki rolüne bakıldığında; elektronik uygulamaların kullanılmasıyla birlikte çalışanlar daha stratejik ve değer yaratan faaliyetlere odaklanmışlardır. E-İKY'nin idari işler, kayıtlar ve bilgi edinme gibi daha işlemsel ve bilgi tabanlı işler için insan kaynakları uzmanlarına olan talebin azalmasına neden olmuştur. Bu durum, insan kaynakları çalışanları için hem bir fırsat hem de bir tehdit niteliği taşıyabilir. E-İKY self servis sistemleri sayesinde iş görenlerin ve yöneticilerin daha fazla insan kaynakları faaliyetlerinde görev almışlardır. Böylelikle çalışanların, kendi kişisel yeteneklerini geliştirerek potansiyellerini anlamalarında gerekli araçları sağlayarak, kişisel kariyer planlaması ve ilerlemesinde onlara güç vereceği düşünülmektedir. Bir diğer önemli husus ise, E-İKY uygulamalarının kullanılabilmesi için teknoloji ve bilişim sistemlerine hâkim çalışanlara ihtiyaç duyulmasıdır. Çünkü doğru ve etkin bir şekilde yönetilmeyen bir E-İKY'nin başarılı olması söz konusu değildir (Ruel ve Bondarouk, s. 371; Panayotopoulou vd., 2005, s. 281-282).

Sonuç olarak E-İKY'nin İK uygulamalarını daha da stratejik bir role büründürdüğü ve bilginin rahat kullanımı, entelektüel ve sosyal sermayenin gücünün artmasını sağlayarak, işletmenin performans ve etkinliğinin katma değer yaratmasına neden olmaktadır (Olivas-Lujan vd., 2007, s. 418-419).

2.6. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Aşamaları

E-İKY'nin değişim süreci 6 itici güce dayanmaktadır. (Jones, 1997, s. 5-6; Güler, 2006, s. 19-20; Erdal, 2004; Göktaş ve Baysal, 2018, s. 1415). Bu güçler, kısaca şu şekildedir:

- Bilgi teknolojisi
- Süreci yeniden planlayıp düzenleme
- Yüksek hızda yönetim
- Ağ organizasyonları
- Bilgi işçileri
- Küreselleşme

2.6.1. Bilgi Teknolojisi

İnsan kaynakları yöneticileri, teknoloji ve bilişim alanındaki gelişmeleri takip etmek zorundadır. Bilgisayar yazılım, donanım ve ağlardaki hızlı değişimler, bilgi çağı teknolojisi ile yükselen karışıklık ve maliyetlerin düşmesi karşısında elektronik insan kaynağı bölümlerinin gelecekte bir zorunluluk haline gelmesi kaçınılmazdır.

2.6.2. Süreci Yeniden Planlayıp Düzenleme

İK yöneticileri, iş süreçlerinin sürekliliğini sağlamak, elektronik insan kaynakları yönetimini verimli kılmak için dijital çağa uyum sağlamak adına süreç tasarımlarını araştırmalı; iş süreçlerini, bilgi teknolojisi ile kendini yeniden planlamalı ve yapılandırmalıdır.

2.6.3. Yüksek Hızda Yönetim

Örgütler, küresel olaylar ve değişkenlerin gereği olan rekabet edebilme avantajını sağlayabilmek için daha hızlı ve akıllı çalışmak zorundadır. Bu nedenle E-İKY, geleneksel İKY'nden çok daha hızlı, akıllı ve verimli bir yönetim anlayışını sergilemektedir.

2.6.4. Ağ Organizasyonları

Organizasyonlar, daha az bürokratik ve daha işlevsel olmanın yollarını aramakta; bu sebeple e-İKY bölümleri geleneksel ve bürokratik organizasyonlarından çok ağ organizasyonlarında ortaya çıkmaktadır.

2.6.5. Bilgi İşçileri

Öğrenen organizasyonlar, kendini yönetebilen bilgi işçileri olarak ifade edilmektedir. Bilgi işçilerinin görevi ise, bilgiyi kullanarak işletme maliyetlerini düşürmek ve önemli iş fırsatlarını görebilme. E-İKY değişim içerisinde olan çağın yeniliklerini yakalamak için bu bilgi işçilerini bünyesinde bulundurmalıdır.

2.6.6. Küreselleşme

Organizasyonlar, rekabet avantajı elde edebilmek için küresel bir iş stratejisi geliştirmek zorundadırlar. Dünya pazarında yer almak ve çalışanlarına gerekli hizmeti sunmak isteyen İK departmanı rekabet avantajı gücünü elde etmek zorundadır.

E-İKY uygulamaları, insan kaynakları işlemlerine hız katmakta, katılımcılığı artırmakta ve çalışanlarına dair verilerin daha sağlıklı bir şekilde elde edip depolanmasını sağlamaktadır. E-İKY iş görenlere çalışma hayatında yeni avantajlar sunmakta, yeteneklerini geliştirmeleri için zorunlu araçları sağlayarak, kişisel gelişim, bilgi ve becerileri doğrultusunda ilerlemelerine olanak sağlamaktadır (İdil, 2015, s. 123; Öksüz, 2011, s. 272; Öztürk ve Karahançer, 2021, s. 2010). Öyle ki E-İKY'nin gelişimi için çeşitli aşamalardan geçmesi gerekmektedir. Bu aşamalar araştırmacılar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Örneğin; E-İKY aşamaları çeşitli araştırmalarda işlemsel E-İKY, geleneksel E-İKY, dönüşümsel e-İKY olarak üçe ayrılırken bazı araştırmalarda operasyonel E-İKY, ilişkisel E-İKY ve dönüşümsel E-İKY olarak üç aşamaya ayrılmaktadır (Levinsohn, 2011, s. 11; Lepak ve Snell, 1998; s. 219-220; Rajalakshmi-Gomathi, 2016, s. 176 Strohmeier-Kabst 2014, Nivlouei 2014; Celep ve Fındıklı, 2018, s. 66).

Diğer taraftan pek çok araştırmalarda E-İKY'nin oluşumu için gerekli aşamaları şu şekilde sınıflandırılmıştır (Erdal, 2005, s. 3; Yazıcı, 2014, s. 117; Öge, 2005, s. 110):

- Bilgi yayımı: Kurum içi bilgi paylaşımı olarak ifade edilen bu aşama E-İKY'nin ilk basamağıdır. Bu safhada örgütle ilgili bilgiler, ilan ve duyurular, şirket prosedürleri, politikaları vb. diğer bilgilerin kurum içi çalışanlarına aktarımıdır ve temelde tek yönlü iletişimi kapsamaktadır.
- Veri tabanı oluşturma: Kurum çalışanlarına ait bilgilerin depolandığı yerdir. Çalışanların demografik bilgileri, işe giriş tarihleri, çalıştığı bölümler, çalışma programları, maaşları, görev ve sorumlulukları, emeklilik durumu vb. bilgileri içermektedir.
- Temel insan kaynakları işlemleri: Kurum içi dosya, evrak vb. belgelerin elektronik ortama aktarılmasını ve personele ilgili tüm bilgilerin tam zamanlı güncelleştirilmesini sağlayan uygulamalardır.
- Karmaşık insan kaynakları işlemleri: İnsan Kaynaklarına ait verilerin değerlendirilmesi, görev ve sorumlulukların analizi, iş süreçlerinin değerlendirilmesi gibi çalışmalar bu aşamada gerçekleştirilmektedir.
- Ağ tabanlı insan kaynakları işlemleri: Kurum içi ağlar (intranet) ile kurum dışı ağların (extranet, internet) bütünleşerek örgüt çalışanlarının kendi insan kaynakları veri ve

süreçlerine ulaşması sağlanmakta ve insan kaynakları fonksiyonlarının kapsamı ve derinliği artmaktadır.

Ruel ve Bondarouk'a göre E-İKY'de önemli olanın bu sınıflandırmaları gerçekleştirmek değil; daha çok her türlü aşamada etkin ve verimli çalışan bir E-İKY yapısı oluşturmaktır. Öyle ki bu durumda hangi uygulamanın bir başkasından daha üstün olduğunu vurgulamak mümkün değildir (Bondarouk ve Ruel, 2006, s. 5-6).

Teknolojiyle birlikte insan kaynakları süreçlerinde yaşanan bu önemli değişiklikler E-İKY'nin doğmasına ve internetin de birçok alanda kullanılmaya başlanmasıyla birlikte E-İKY'nin gelişmesine neden olmuştur. Günümüzde hala teknolojik gelişmeler E-İKY uygulamalarına farklı boyutlar kazandırmaktadır.

2.7. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Avantajları

İşletmelerde bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin kullanımının artmasıyla birlikte kurum içi ağlarda (intranet) bir bilgi portalı oluşturulmaya başlanmış ve böylelikle elektronik insan kaynakları uygulamaları hız kazanmıştır. Bu durum şirketlerin insan kaynakları faaliyetlerinin elektronik ortama taşınmasını sağlayarak kurumda bürokrasinin azalmasında, kâğıtların ortadan kaldırılmasında ve maliyetlerin düşürülmesinde büyük faydalar yaratmıştır.

E-İKY organizasyonlar için stratejik avantajlar sağlamaktadır. Bu avantajların doğrudan örgüte yönelik olmasının yanı sıra örgüt içindeki çalışan insan kaynağını da etkilemektedir. Elektronik insan kaynaklarının işletmeler ve çalışanlar için avantajları (Yang, 2011, s. 2; Altan, 2011, s. 55-70; Zafar ve diğerleri, 2010, s. 20-21; Martin ve Reddington, 2009; Maatman, 2006, s. 20; Erdal, 2005; Ruel ve diğerleri, 2004, s. 6; Reyhanoğlu, 2000):

- E-İKY sayesinde insan kaynakları bölümleri ulaşılmaz olmaktan çıkarak ve daha az yönetsel görev, daha az stratejik örgütsel hedefler ve daha fazla düşünen insan kaynağının işletmelerde yer almasını sağlanmaktadır.
- E-İKY ile bilgiye ulaşmak oldukça kolay ve hızlı hale gelmiştir. Böylelikle çalışanlar da bilgi ve araçlarla donatılarak çok daha özgür ve bağımsız kararlar alabilmektedirler.
- Bilgiyi kolay analiz edebilme, yorumlama ve kullanma becerisi sağlanması ile örgüte asıl katma değer yaratan konulara odaklanma kolaylığı sağlayarak, stratejik üstünlük elde etmede önemli bir paya sahiptir.
- İnsan kaynakları bölümlerinin rutin işlerini hafifletir, zaman tasarrufu sağlar. Genel olarak, E-İKY uygulamaları çalışanlara ve yöneticilere self servis uygulamalar, bilgi güncelleme fırsatları, personel değişiklikleri ve iş talepleri gibi olanaklar sağlamaktadır.
- Örgüt personelinin başarı, motivasyonu arttırmakta ve yeteneklerini geliştirmektedir.

- E-İKY uygulamaları sayesinde çalışanların iş süreçlerinde aktif rol alması sağlanır. Bu uygulamalar aracılığıyla, ihtiyaç halinde aynı bilgiye tekrar ulaşmak mümkün olmaktadır.
- Örgüt içi maliyet, idari işlemleri azaltır ve iletişimde insan kaynağına açık bir ortam sağlar. Böylelikle sonsuz sayıda esnek bilgiye çok az ya da sıfır maliyetle erişebilmek, çalışan ve yöneticiler açısından önemli avantajlar yaratmaktadır.
- E-İKY ile çalışanlar, insan kaynakları uzmanları olmaksızın gerekli bilgilere kolayca erişebilmekte, analizler yapabilmekte, karar verebilmekte ve diğer çalışanlarla iletişime geçebilmektedir.
- E-İKY sayesinde çalışanlar, insan kaynakları uzmanları olmaksızın, kendi kişisel bilgilerini kontrol edebilir, güncelleyebilir ya da durumlarıyla ilgili kararlar alabilmektedir.

Kısacası, E-İKY'nin başarısı genellikle insan kaynakları yönetiminin işletme performansına yaptığı katkı ile özdeşleştirilmektedir. Öyle ki günümüzde insan kaynakları uygulamalarının E-İKY ile yüksek işletme performanslarına yol açtığı görülmekte ve bu sayede insan kaynakları yönetimi görülebilir hale gelmektedir. Diğer taraftan küresel ekonomide birçok işletme müşteri odaklı çalışmaktan bahsetmekte ve bu durumu E-İKY sayesinde gerçekleştirebilmektedir. Aynı zamanda E-İKY, organizasyonların online kariyer portalları ve kurumsal imajları için de katma değer yaratır hale gelmiştir (Bondarouk ve Ruel, 2006, s. 3).

2.8. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetiminin Dezavantajları

E-İKY'nin avantajları olduğu gibi dikkat edilmesi gereken bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Geylan, 2011, s. 286; Gueutal, 2003, s. 31):

- E-İKY'nin işletmeye adapte edilip uygulanması aşamasında yaşanmaktadır. Çünkü doğru kullanılmayan ve uygulanmayan bir E-İKY sisteminde başarılı olmak pek olası görülmemektedir.
- İşletmeye yararlı olabilecek uygulamaların doğru bir şekilde belirlenmemesi ve kullanılmaması noktasında kendini göstermektedir. Bu nedenle her işletme kendi süreçlerini iyi tanımlamalı, planlamalı ve bu doğrultudaki uygulamaları temin etmelidir.
- Teknolojinin yaygınlaşmasına karşın birçok işletme bilgi teknolojilerini elde edebilecek finansal desteğe sahip değildir.
- E-İKY sistemleri sayesinde, işletmeler personel gereksinimlerini intranet üzerinden elde edebildiği için ara kademelerdeki iş görenlere ve insan kaynakları personeline ihtiyacın azalmasına neden olmaktadır.

- İşletmeler kendi web sitelerinde İK sekmesine yer vererek; yöneticiler, çalışanlar ve adayların hiçbir İK uzmanı ile muhatap olmaksızın soru ve sorunlarını online olarak yöneltebilmektedir. Ancak bu durumda insan kaynakları departmanı, tüm bu teknolojiler sonucunda birer web sitesi ya da telesekreter sesi haline gelme riski ile karşı karşıya kalmaktadır.
- Geleneksel yapıya sahip işletmelerde teknolojinin kabulü ve kullanımına yönelik oluşabilecek dirençtir. Özellikle bazı küçük ölçekli işletmelerde, eski usul kâğıt üzerindeki yöntemleri tercih etmesi nedeniyle E-İKY sistemlerini uygulamak oldukça güç olacaktır.

İşletmeler, E-İKY uygulamalarını kullanırken bahsi geçen bu dezavantajları yerinde ve doğru, dikkatli değerlendirdiği müddetçe sorun yaşama riskini en az düzeye indirmiş olacaktır. Aksi takdirde E-İKY uygulamalarından yüksek düzeyde avantaj sağlamaları söz konusu değildir.

2.9. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Sistemi

Organizasyonlarda, E-İKY uygulamalarını kullanabilmek için çeşitli teknolojik alt yapıya sahip olmak gerekmektedir. Bu teknolojik alt yapılara sahip işletmeler, İKY elektronik ortamda gerçekleştirdiklerinde önemli avantajlar elde etmektedirler. Bahsi geçen teknolojik alt yapılardan olan ve İKY işlevlerinin büyük çoğunluğunun elektronik ortamda yürütülmesine imkân sağlayan bileşenler; ağlar, intranetler ve internettir. Bu bileşenler kısaca şu şekildedir:

Ağ (Network): iki veya daha fazla bilgisayarın birbirine bağlı olarak kullanılmasıyla çalışma biçimine bilgisayar ağı (network) denilmektedir. Bilgisayar ağı, birbirine bağlı ve birçok bağımsız bilgisayarlar anlamına gelmektedir. Ağa bağlı tüm bilgisayarlar birbirleri ile iletişim kurup, aynı kaynakları kullanabilmektedir.

İşletmecilik açısından ağlar, yönetime ve denetime yardımcı olabilir. Organizasyonların birbiriyle entegre bir şekilde çok sayıda bilgisayarı kullanması, bu bilgisayarları bağımsız olarak kullanmaktan daha verimli olmaktadır. Böylece birimler arası iletişim daha kolay sağlanmakta ve bütünleşik (integrated) uygulamalar daha kolay gerçekleştirilmektedir (Silahtaroglu, 2005, s. 1-2).

İntranet: seçici temelde girişi izin verilen ya da olanak sağlayan özel bir ağıdır. Bir diğer ifadeyle intranet, örgütsel iletişim amacıyla işletme içi internet teknolojisinin kullanıldığı bir ağ sistemidir. Öyle ki İnternet’te web sitelerine herkes girebilirken, web ortamında oluşturulan İntranete ise yalnızca izin verilenler, sahip oldukları “kullanıcı adı” (username) ve “şifre” (password) yazması halinde girebilmektedirler. İntranet, örgüt çalışanlarına en doğru bilgiye ulaşma aracı sunan, örgüt çalışma ağlarının üzerine kurulmuş olan, örgüt içi bilgi paylaşımına olanak sağlayan web tabanlı yapılardır (Baytekin ve Babacan, 2008, s. 224-225; Ulaştırın, 2014, s. 86).

İnternet: 1989 yılında küresel bilgi paylaşımı için internet tabanlı bir hiper ortam girişi olan World Wide Web'i (www) icat ederek internetin mucidi olarak bilinen Tim Berners-Lee bu ağ ile devasa kişisel bilgi depolarına, işleme ve veri tabanına sahip olunmasını sağlamıştır. İnternet teknolojisi özellikle 1990'ların sonunda bilgisayar ile bütünleşmesiyle birlikte bu aygıtın bir kitle iletişim aracı olarak kabul edilmesini sağlamıştır (Arvas,2022, s. 58-59). İnternet, doğuşundaki temel amacı olan haberleşmeyi sağlamanın dışında yazılı, sözlü, görüntülü ve sesli iletişimi sağlamasıyla birlikte farklı türlerden bilginin üretilmesine ve paylaşılmasına da ana etken haline gelmiştir (Yahyagil, 2001, s. 11). İnternet, insan kaynakları yönetiminde kullanımı çok önemli avantajlar yaratmaktadır. Günümüzde çalışanların işe alımları, sonsuz ve değişken bir bilgi alanına erişebilme, yöneticilerin ve çalışanlar için bilgi ve iletişim zenginliğine sahip olma gibi birçok kullanım alanları internet aracılığı ile sağlanmaktadır.

2.10. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ile İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki Farklar

E-İKY insan kaynakları hizmetlerini geliştirmek ve insan yönetimine yardımcı olmak adına artık geleneksel İKY'nin bir parçası olmaktan çıkmış ve kendini teknolojik gelişmelerle birlikte değiştiren ve geliştiren yeni bir paradigma haline gelmiştir.

E-İKY'nin gelişimine bakacak olursak insan kaynaklarının şu evresini incelemek gerekir:

- Personel Yönetimi
- İnsan Kaynakları Yönetimi
- Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi
- Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi

İşletmelerde çalışanların işe seçimi/alımı, değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi, özlük haklarının belirlenmesi faaliyetlerin gerçekleştirildiği “Personel Yönetimi”, 1980’li yılların başlarında işyerinin verimliliğini arttırmak ve iş hayatının niteliğini yükselterek rekabet üstünlüğünü sağlamak amacıyla “İnsan Kaynakları Yönetimi” kavramına dönüşmeye başlamıştır (Bayarçelik, 2020, s. 61).

2000’li yıllarda insan kaynakları yönetimi bir defa daha evrilerek “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi” olarak gelişmeye devam ederek; işletme içinde çalışanların yeteneklerini, bilgilerini ve yaratıcılığını işletmenin amaçları ve stratejileriyle dikey/yatay entegre ederek geliştirmek, çalışanların ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamaktır (Çetin, 2013, s. 243; Bayarçelik,2020, s.61). Teknoloji ve bilişim sistemlerinin gelişmesi ile 2000’li yıllarında internet kullanımındaki artış, insan kaynakları yönetimi ve uygulamalarını da etkileyerek İKY fonksiyonlarında radikal yenilikler getirerek “Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi” sistemleri kullanılmaya başlanmıştır (Kırılmaz, 2020, s. 189).

Her ne kadar İK ve E-İKY'nin içerikleri aynı olsa da uygulama aşamasında ve sonrasında bazı farklılıklar vardır. Bu farklılıklar ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- Küreselleşme ve yoğun rekabetin meydana getirdiği çok uluslu şirketlerin geleneksel İKY fonksiyonun veya departmanın gün geçtikçe maliyeti fazlalaşmakta ve merkeze olan bağlantı zaman kaybına neden olmaktadır. E-İKY çok uluslu şirketler için adeta bir doping etkisi yaratmıştır. İKY departmanını tek elde bağlayarak çok büyük ölçüde zaman ve maliyet tasarrufu sağlamıştır.
- Geleneksel İnsan Kaynakları Yönetimi ile yönetilen bir insan kaynakları departmanı gereksiz personel yığını olabilirken, E-İKY'ni uygulayan insan kaynakları yönetimi departmanında bu tür personele ihtiyaç duyulmamıştır.
- Geleneksel İnsan Kaynakları Yönetimi'nde çalışanlar birçok kâğıt yığını ile uğraşmak zorunda iken teknoloji ve bilişim ürünleriyle donatılan E-İKY'de bilgiler elektronik ortamda saklanarak kâğıt kullanımı azaltılmıştır.
- Yeni paradigma klasik anlayıştaki örgütsel faaliyetlerin merkeziyetçilikten kurtarılmasına yardım etmekte, iş görenler ile yöneticilerin örgütsel hedef ve amaçlar doğrultusunda ortak hareket etmelerine destek sağlamaktadır (Esen, s. 52; Allahverdi, s. 29).

Literatürde, kimi zaman birbirlerinin yerine kullanılan İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri (İKBS) ile E-İKY arasında da temel bir ayrım söz konusudur. İKBS, daha çok insan kaynakları bölümlerinde uygulanmakta ve kullanıcıları da insan kaynakları yöneticileridir. Bu sistemlerin temel amacı insan kaynakları bölümlerindeki içsel süreçleri ve iş yapma yöntemlerini geliştirmektir. E-İKY ise sadece insan kaynakları departmanını değil tüm örgütteki çalışan ve yöneticileri kapsamaktadır. Öyle ki, intranet ağı sayesinde insan kaynakları yönetimi hizmetleri tüm çalışanların erişimine açıktır (Ruel ve Bondarouk, s. 365; Zafar vd., 2010. 17).

2.11. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları

İnsan Kaynakları Yönetimi kapsamında yürütülen fonksiyonların elektronik uygulamalara dönüşmesinin etkileri ve sağladığı katkılar, her bir fonksiyon için incelenmiştir.

2.11.1. Elektronik İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları planlaması (İKP), E-İKY'nin önem verdiği alanların başında yer almakta; bu faaliyetlerin zor ve karmaşık bir süreç olması nedeniyle işletmelerin doğru kararlar alabilmesi büyük ölçüde sahip oldukları bilgiye bağlı olmaktadır. Bu nedenle etkin bir E-İKY'nin İKP sürecinde ihtiyaç duyulacak bazı; işgücü envanteri, iş analizi bilgileri, eğitim ve geliştirme programları, personel temin kaynakları, iş gücü devir/ devamsızlık oranları ve emeklilik planları gibi nitelikli bilgileri elektronik olarak hızlı ve doğru biçimde yöneticilere sağlaması gerekmektedir (Doğan, 2011; s. 54-55; Öge, 2005, s. 114).

İKP sürecinin doğru bir şekilde işlemesi için şu aşamaların; bilgi toplama ve durum analizi, iş gücü talep ve arzının tahmini, insan kaynakları ihtiyacının belirlenmesi ve eylem planlarının geliştirilmesi, değerlendirme ve denetim sırasıyla yapılması gerekmektedir (Acar, 2009, s. 89). Bu aşamaları gerçekleştirmek için bilgisayarlardan ve elektronik ortamlardan faydalanılmakta ve insan kaynakları planlamasında değer yaratan avantajlar sağlanmaktadır. Bu avantajlar sırasıyla şu şekildedir (Demir ve Çavuş, 2010, s. 14-15):

- İK faaliyetleri ile örgütsel amaçlar arasındaki koordinasyonu sağlamak ve etkinleştirmek,
- İnsan kaynakları bölümünün etkinliği artırmak,
- Yeni insan kaynaklarının temininde ekonomik davranmak,
- E-İKY'nin insan kaynakları faaliyetleri aracılığıyla diğer birimleri bilgi açısından desteklenmesi,
- Diğer tüm insan kaynakları faaliyetleri arasındaki uyumu sağlamak.

E-İKY, insan kaynakları planlaması kapsamında örgütlere büyük avantajlar sağlayarak, çalışan ve işe alınacak insan kaynağını doğru ve etkin bir şekilde değerlendirmesine katkıda bulunmaktadır.

2.11.2. Elektronik İşe Alım

İşe alım süreci, doğru kişiyi doğru pozisyona yerleştirmek için insan kaynakları sürecinin ilk ve en önemli aşamasıdır. Bu süreç, uygun adayların iş tercihlerini belirlemek, onları işe çekmek ve etkilemek amacıyla işletme tarafından yürütülen uygulamaları içermektedir (Ployhart, 2006). Bilgi teknolojileri ile örgütler, işe alım süreçlerini daha hızlı ve verimli bir şekilde yönetebilmektedir. Bilgi teknolojileri, insan kaynakları bölümünün, adayların özgeçmişine daha hızlı ulaşmak, aday havuzu oluşturmak ve yetkin adayları kayıt altına alarak gerekli departman için uygun adayı kolayca seçmesine olanak sağlamaktadır (Kırılmaz, 2020, s. 190; Yılmaz, 2007, s. 164; Sezgin ve Uçar, 2019, s. 65).

Bilgi ve bilişim teknolojileri kullanıcıları, görsel iş fuarlarına katılarak, örgüt üyeleri ile interaktif diyaloglar gerçekleştirebilmekte ve örgütteki iş yaşamına dair görsel bir deneyim elde edebileceklerdir (Stone vd., 2015). T-mobile, eBay ve Verizon gibi kuruluşlar günümüzde “İkinci Yaşam” adlı web tabanlı oyunu kullanarak, yaratıcı ve teknolojik yeteneklere sahip bireyleri organizasyona kazandırmayı hedeflemektedir; aynı zamanda L’Oreal ve Brain & Company gibi şirketler, bu oyunda olumlu bir işletme imajı oluşturarak potansiyel adaylar üzerindeki etkilerini arttırmaktadır (Kaplan ve Haenlein, 2009).

Elektronik işe alım (e-işe alım), genel olarak internet ya da web tabanlı işe alım fonksiyonu şeklinde ifade edilmektedir. E-işe alım; iş alım veri tabanları, kariyer portalları, sosyal ağlar, kurumsal web siteleri ve diğer online kaynaklardan faydalanarak; iş başvuru, takip, tarama, aday yönetimi ve duyuru gibi işlemleri elektronik ortamda gerçekleştirebilir (Holm, 2014, s. 434).

Teknoloji çağında örgütler ve iş arayanlar, internet ve sosyal medya ağlar aracılığıyla mevcut açık pozisyonları görmek, analiz etmek ve nitelikli adayları seçmek için dijital platformlar oluşturulmuştur. Bu durumda öncelikli olarak işletmelerin dikkat etmesi gereken, hangi dijital platformların örgütün ihtiyaçlarını doğru bir şekilde karşılayabildiğidir. Bu aşamada ise, işveren ve platformun uyumu, hedef kitlenin hangi sosyal medya platformlarını sıklıkla kullandığına dikkat edilmesi gerekmektedir (Acar, 2013, s. 87; Arslan, 2016).

Profesyonel sosyal paylaşım ağları Facebook, Twitter, Instagram ve LinkedIn gibi diğer sosyal paylaşım siteleri, aday seçimleri ve yerleştirilmesi sürecinde insan kaynakları uzmanları için vazgeçilmez olup; adayların sosyal medya hesaplarını inceleyerek ilk iletişime bu platformlar üzerinden geçmeye başlamışlardır. Sosyal paylaşım ağları, işe alım sürecinde geleceği olumlu yönde etkilemesi ile yeni teknikler ve çeşitliliği arttırmada öncü olduğu ifade edilebilir (Vardarlier, 2016, s. 73). Günümüzde birçok işletmeler sosyal medya ağları üzerinden kurumsal web sitelerinde duyurularını yayınlamaya adayları işletme bünyesine çekebilmekte ve farklı stratejiler geliştirebilmektedir.

İnternet ve sosyal ağlar aracılığıyla iş ilanlarının paylaşılması, testler ve görüşmeler gibi dijital mülakatların yapılması geleneksel işe alım süreçlerinin elektronik ortama taşımakta ve bu süreçte sıkça kullanılmaktadır. Ayrıca, e-işe alım sürecinde yeni teknolojilerden olan yapay zekâ, sanal gerçeklik gibi çok sayıda teknoloji ve paradigmaların kullanılmaktadır. Bu dijital platformlar sayesinde zamandan ve mekândan bağımsız olarak çok fazla bölgeye ve az emekle ulaşılarak aday hakkında bilgi sağlanabilmektedir (Bayarçelik; Duman, 2019, s. 75). Böylelikle insan kaynakları işe alım uzmanları kişisel önyargılarını, subjektifliğini ortadan kaldırmakta, örgüte katma değer yaratmaktadır. E-işe alım sürecinin bu derece önem kazanmasının nedenleri (Stone vd., 2013, s. 51-52; Marchington ve Wilkinson, 2005, s. 174):

- Çok geniş bir aday havuzu sağlaması,
- Örgütün imajını geliştirir,
- İş analizi sürecini basitleştirmesi ve süresinin kısalması,
- Maliyetleri ve yönetim için gerekli olan süreleri azaltması,
- Daha verimli ve kağıtsız işe alım yöntemi sağlaması,
- Aday seçim prosedürlerinin geliştirilmesi ve değerlendirilmesi sürecini hızlandırması,
- Adayların temel iş gereklerini sağlayabildiklerini uygulamalarla otomatik olarak yapılmasıyla idari yükü azaltması,
- Web tabanlı veya video konferans gibi yöntemleri kullanarak adaylarla görüşme yapılmasına olanak sağlaması,

- Adayların bilgilerinin saklanması için olarak sağlayarak aday seçim sisteminin etkinliğinin artması,
- Ulusal ve uluslararası işe alım faaliyetlerinin (global düzeyde işe alım) önündeki engelleri azaltmakta olarak sıralanabilir.

Yapay zekâ tabanlı video görüşmesi ile yapılan iş görüşmeleri şirketler arasında çok kullanılan bir işe alım aracı haline gelmiştir. HireVue tarafından, yapay zekâ kullanılan video görüşmeleri için geliştirilen uygulamada; adayın benden dilini, yüz ifadelerini ya da ses tonunu yapay zekâ yorumlayarak analiz edebilmektedir. Buna ek olarak uygulama, görüşülen adayları işletmedeki en üst düzey yetenekli çalışanlarla kıyaslamakta ve işe alım uzmanlarına en üst düzey adayları önermektedir (HireVue, 2018, s. 24). ABD merkezli bir yatırım bankası olan Goldman Sachs, yeni mezun ve stajyer alımlarını “Asenkron” video mülakat uygulaması üzerinden yapmaktadır. Bu uygulama ile şirketler, daha fazla bölgeye daha az emekle ulaşabilme imkânı sağlarken, adaylar hakkında daha detaylı bilgilere de sahip olabilmektedir (Holmes, 2019, s. 58).

Roche İlaç, işe alım süreçlerinde “Hızlı Randevu” uygulamasıyla hem harcanan zamanı azaltmakta hem de çok daha fazla adaya ulaşabilmektedir. Hızlı randevu uygulamasında, işe alım uzmanları pozisyona uygun adaylara bazı soruların yer aldığı bir bilgilendirme yoluyla video üzerinden cevaplamalarını istemektedir. Olumlu adaylar, yüz yüze yapılacak hızlı randevu (speed dating) için bir video aracılığıyla davet gönderilmektedir. Hızlı randevu etkinliğine katılan adaylar, bir masa etrafında toplanıp tüm müdürlerle eşleşip istediği soruları sorduğunda tamamlanmaktadır. Bu uygulama, adaylara kurumu ve pozisyonu anlama imkânı sunarken, mülakat sürecinde kontrol ve soru sorma rolü adaya devredilmiştir. Hızlı randevu uygulamasının amacı ise adayların şirkette yaşadıkları günün sonunda “geldik, gördük, öğrendik” düşüncesine sahip olmalarını sağlamaktır (Akduman, 2019, s. 31-32).

Benzer bir yapay zekâ uygulaması Chatbotlar (sohbet robotları) işe alım süreçlerinde potansiyel adayları analiz etme ve mülakat planlama aşamalarında kullanılmaktadır. Ayrıca Chatbotlar, işe alım sürecinin devamında yer alan oryantasyon programlarında da kullanılmaktadır. İşletmede yeni işe başlayan iş görenin sorularını cevaplandırmak, süreçler ve prosedürler hakkında bilgi vermek görevini üstlenen chatbotlar, zaman ve emek tasarrufu sağlamaktadır (Akduman, 2019, s. 33-34).

2.11.3. Elektronik Öğrenme

Elektronik öğrenme kavramı, İngilizce bir kavram olan “e-learning” kavramından Türkçe ’ye “elektronik öğrenme (e-öğrenme)” olarak çevrilmiştir (Yanık, 2004, s. 149). E-öğrenme, herkesin, her yerde ve her an erişebildiği; iyi tasarlanmış, öğrenci odaklı, etkileşimli, çeşitli dijital teknoloji ve özelliklerin kullanıldığı yenilikçi bir öğrenme ortamını ifade eder (Khan, 2005, s. 3).

Elektronik öğrenme, uzaktan öğrenme anlayışı ile kendi kendine öğrenme yöntemi olarak bilgisayarlar ve elektronik veri tabanlarını kullanarak örgüt içerisindeki elektronik eğitim süreçlerini,

eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, eğitim planlaması, eğitim modüllerinin içeriği ve eğitim kataloğunun hazırlanması, eğitim etkinliğinin ölçülmesi gibi birçok süreci kapsamaktadır (Doğan, 2011; Bayerçelik, 2020).

Elektronik öğrenmenin örgüt içerisindeki örgün eğitim süreçlerinden en büyük farkı; eğitim ile ilgili tüm ihtiyaç analizlerinde kullanılacak verinin eş zamanlı toplanıp değişimlere göre çok hızlı yenilenebilmesi, mevcut durumu rasyonel bir bakış açısıyla belirleyebilmesidir. Aynı zamanda iş görenler, kurulacak sistemler aracılığıyla ön planda çeşitliliğin olduğu eğitim havuzu oluşturulabilir, kendi eğitimlerini belirleyebilir, ne zaman isterlerse eğitimlere katılabilir ve eğitim/öğretim materyallerine erişebilmektedirler (Bayerçelik, 2020, s. 71).

1980'li yıllarda bilgisayarların kullanımının artması, 1990'larda WWW (World Wide Web), ortaya çıkması bilginin paylaşılabilmesinde ve ulaştırılabilmesinde yaygın bir araç haline gelerek, öğrenme ve öğretmenin yeni metotlarının ortaya çıkmasıyla bireysel öğrenme artmıştır. 2000'li yıllarda örgütlerin, kurumsal eğitimleri elektronik ortamlara taşınması öğrenmedeki elektronik dönüşümün başlangıcını oluşturmaktadır. 2002 yılı ve sonraki dönemlerde ise teknolojik gelişmeler, e-öğrenme ve klasik yöntemlerin birlikte kullanılması yönünde ilerlemiş ve e-öğrenme yöntemleri verimlilik kazanmıştır (Welsh vd., 2003; Saraç ve Çiftlioğlu, 2010, s. 32).

Yeni teknolojilerle birlikte e-öğrenmenin işletmelere sağladığı avantajlar; iş görenlerine zamandan ve mekandan bağımsız olarak ihtiyaçları doğrultusunda bilgiye ve eğitime ulaşabilir olmalarını sağlamak, eğitim programlarının tutarlı ve genel geçerliliği sağlanması ve eğitim içeriklerinin güncelleştirilebilir olması, örgütlere ve çalışanlara zaman, esneklik ve öğrenme kolaylığı sağlayarak maliyetlerden tasarruf etme, ihtiyaçlara göre kişiye özel programlar geliştirebilmek, uluslararası şirketlerin çalışanlarına yeni ürünler, politikalar, beceri ve uzmanlık eğitimleri hakkında e-öğrenme uygulamaları ile bilgi aktarma, dünya çapında ün yapmış kişilerin ve kuruluşların çalışanlara eğitim verebilmesi, sürekli eğitimlerin verilmesi ile çalışanların öğrenme ve gelişimini desteklenmesidir (Bayerçelik, 2020, s. 70-71; Doğan, 2011, s. 61-62, Yılmaz, 2007, s. 166).

İşletmelerde e-öğrenme iki uygulama aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu uygulamalar şu şekilde açıklanabilir (Saraç ve Çiftlikoğlu, 2010, s. 33-34):

Asenkron E-öğrenme: Bireylerin bilgisayar başında kendi kendilerine eğitim almalarını ifade etmektedir. Asenkron öğrenme yönteminde eğitim veren kişi, eğitim materyallerini öğrenme aktivitesi gerçekleşmeden önce hazırlayıp depolamaktadır. Öğrenci veya bilgi alıcı da bu eğitim materyallerine ne zaman ve nereden ulaşabileceğine kendisi karar verebilmektedir. Asenkron öğrenme sistemi kapsamında ses, metin, video, grafiksel sunumlar, animasyonlar, simülasyonlar, oyunlar ve test sistemleri kullanılmaktadır.

Senkron E-öğrenme: Bir grup öğrenci veya bilgi alıcısı ile eğitmenin, eş zamanlı olarak elektronik ortamda bir sınıfta buluşmalarını içeren eğitim türü şeklinde ifade edilmektedir. Daha

önceden hazırlanmış olan eğitmen, öğrenciler ya da bilgi alıcılarla online olarak bilgisayar ortamında buluşur ve eğitim aktivitesi eş zamanlı olarak gerçekleştirilir. Bu kapsamda işletmelerde faaliyetleri için gerçekleştirilen görüntülü toplantı, web video konferansı vb. etkinlikler senkron e-öğrenme uygulamaları olarak tanımlanmaktadır.

2.11.4. Elektronik Performans Değerleme

Elektronik performans değerlendirme (e-performans); organizasyonlarda verimliliği ve etkinliğini arttırmak, belirlenen stratejik plan ve hedefler doğrultusunda iş görenlerin temel, işlevsel ve yönetsel farklılıklarını tespit etmek, gelişmelerini izlemek faaliyetlerinin tamamen elektronik ortama taşınarak daha hızlı, kolay ve şeffaflık içinde ölçülebilir, karşılaştırılabilir ve güncellenebilir bir yapıya geçişi E-performans ile sağlanmaktadır. E-performans yönetimi hem çalışanı hem de işletmeyi geliştirerek öğrenmeyi ve inovasyonu sağlayabilir. Teknoloji ve bilişim sistemleri ile desteklenen altyapı, materyallerin dağıtımını ve değerlendirmesini sağlayarak performans denetimini sonlandıran işler, birim zaman maliyetleri, başarı faktörleri ve hata oranları gibi birçok farklı değişkeni hızlı ve güvenli ölçerek performans değerlemesini kolaylaştırdığı görülmektedir (Calp ve Doğan, 2019, s. 394-396; Çifçioğlu vd., 2019, s. 31-53).

Bilgi ve bilişim teknoloji sistemleri ile İK yöneticileri, iş görenlerin performans düzeylerini değerlendirmesinde olumlu ve stratejik katkılar sağlamakta, değerlendirme formlarını çevrim içi (online) yöntemlerle yöneticiler ve çalışanlarla paylaşma imkânı vermektedir. Aynı zamanda İK yöneticileri, bilgi ve bilişim teknoloji araçlarını kullanarak performans verilerini işletmenin veri tabanına işleyebilir, raporlama ve sonuçlarına ulaşabilir ve güncelleyebilir (Doğan, 2011, s. 66; Calp, 2016, s. 542).

E-öğrenme sistemlerinin işletmeye ve çalışanlara sağladığı avantajlar; işletmenin performansı artırmakta, zaman ve maliyet avantajı, çalışanların sadakatini, bağlılığını geliştirmekte, motivasyonu artırmakta, iletişim engellerini aşarak genel performansın verimliliğin artması olarak sıralanabilir. Aynı zamanda e-öğrenme sistemleri, örgütler için çok bilenen ofis yazılım uygulamalarının ve web tasarım araçlarının kullanılarak örgüt ihtiyaçları doğrultusunda verimli ve etkili sistem geliştirerek sınırlarını genişletebilmektedir (Doğan, 2011, s. 63).

2.11.5. Elektronik Kariyer Yönetimi

Bilişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte kariyer yönetimi faaliyetleri de etkilenmiş ve köklü değişimlere sebep olmuştur. Kariyer danışmanları ile kariyer danışmanlık alacak bireylerin verilerine erişebilirliği kolaylaştırmıştır. Organizasyonlar, tüm paydaşlar arasında anlık iletişim sağlayarak e-posta, web sayfası kayıtları ve verilerine erişim, görüntülü toplantı gibi online iletişimi sağlayabilmektedir. Ayrıca elektronik kariyer danışmanlığını işletmeler, işgörenlerine şirketin web sayfası aracılığıyla sağlayabildiği gibi, kariyer danışmanlığı yapan internet sitelerinden bireysel hizmet alma imkânı sunabilirler (Gati, 2001; Calp, 2016, s. 551)

Elektronik kariyer planlama (e-kariyer planlama), çalışanların gelişimleri için gerekli olan öncelikleri belirleyen, bunları da onlara raporlayan bir sistemdir. Aynı zamanda, çalışanların sahip oldukları bilgi ve becerileri mevcut durumdaki ve gelecekteki pozisyonları için gereken yetkinliklerle karşılaştırma imkânı sunmaktır. Elektronik kariyer planlamaları ile işletmeler, çalışanların aldığı eğitimlere, yetkinlikler, kariyer hedefleri, performans ölçüm sonuçlarına ulaşabilmekte, bu doğrultuda örgüt içinde bulunan işgücü açığına göre gerekli yetkinliklere sahip adaylar arsında terfi çalışmalarını sürdürebilirler (Doğan, 2011, s. 66).

2.11.6. Elektronik Ücretlendirme

İşletmelerde personel bilgilerinin bilgisayarlarda var olması ücretlendirmenin klasik yöntemlerde olduğu gibi birçok hesaplamalar ve bürokratik işlemlerle zaman kaybetmek yerine bunların geliştirilen programlar sayesinde daha çabuk ve daha az maliyetli olarak yapılmasını sağlamaktadır. Elektronik ücretlendirme; işletmenin ücretlendirmeye ilişkin veri ve bilgileri ağlar üzerinden toplanması, saklanması, işlenmesi, analiz edilmesi ve paylaşılmasını ortaya koyan bir yaklaşımdır. Bu sayede yöneticiler, ağ tabanlı yazılım araçlarını kullanarak ücretlendirme programlarını etkin ve verimli bir şekilde tasarlayabilir, yönetebilir, bildirebilir ve güncelleyebilirler (Erdağ, 2016, s. 57-64).

E-ücretlendirme uygulaması ile her türlü ücret ödemesinin internet üzerinden banklardaki çalışan hesaplarına gönderilmesinin yanı sıra avans işlemleri, taksitli geri ödemeler ve özel sigortaya sahip çalışanlarla ilgili işlemler sorunsuz bir şekilde çözümlenmektedir. Aynı zamanda e-ücretlendirme sistemleri ile yürürlükte olan mevzuat gereği, vergi daireleri, sosyal sigorta kurumları, iş ve işçi bulma kurumu tarafından talep edilen her türlü normal veya elektronik formlar, ilgili kurumların standartlarına uygun olarak hazırlanmaktadır. Ağ (web) bağlantıları sayesinde işletmeler çalışanlarına ait maaş bordrosu ile ilgili verileri bölge ofislerinden ve mobil çalışanlardan güvenli bir şekilde toplanarak ilgili birimlere aktarılabilir (Tahiroğlu, 2006, s. 61-62).

E-ücretlendirme E-İKY'nin önemli ve ayrılmaz bir parçası olup, bu uygulamanın avantajları şu şekilde sıralanabilir (Öge, 2002, s. 115):

- Ücret miktarının belirlenmesinde gereksinim duyulan nicel analiz ve çalışmaları çok daha hızlı ve doğru bir şekilde yapılmasıdır.
- İşletme içi ücret çalışmaları pozisyon, zaman ve yıl bazında yürütülerek çok daha gerçekçi ücret politikaları saptanabilmektedir.
- E-İKY faaliyetlerine dönük bilgilerden yararlanılarak örgüt içi her iş grubuna göre ücret tipi ve oranlarını gösteren iş sınıflandırmaları oluşturulmaktadır.
- İş görenlere dönük ücret dışı maddi yardımlar, sigorta, sağlık ve emeklilik gibi sistemler finansal açıdan etkili ve verimli yönetilmesi, aynı zamanda doğru ve etkin denetimler yapılmaktadır.

“2003’te yürürlüğe giren “4857 Sayılı İş Kanunu’yla belirlenmiş ve İş Kanunu’nun 75.Maddesi uyarınca”, işveren çalıştırdığı her iş gören için özlük dosyası düzenlemek ve kayıtları saklamak zorundadır. Özlük sürecinin elektronikleşmesi, çalışanın il işe başlaması için doldurduğu iş başvuru formunun sistem üzerinden doldurulması ile başlayıp evrakların SGK tarafına entegre edilmesi, pozisyonu gereği işletmenin şemasına dahil edilmesi, deneme/performans değerlemesi, eğitimlerin atanması, kariyer olanaklarına hatta işin feshi durumunda iş çıkış belgelerinin düzenlenmesi ve bildirilmesine kadar olan tüm süreci tek bir veri tabanı altında toplayıp, kontrollerin yapılmasına olanak sağlamaktadır” (Erdal, 2016, s. 7).

2.11.7. Elektronik Endüstri İlişkileri

Elektronik endüstri ilişkileri; çalışan anketleri, iletişim, geri bildirim, şikâyet çözümleri, örgüt kuralları, yönetmelikler, talimatlar (Ulrich, 2000, s. 20), toplu iş sözleşmesi verileri, devamsızlık verileri, fazla mesailer, emeklilik, kıdem durumu, disiplin cezaları, hastalık durumları, ödenecek tazminatlar (Ashbaugh ve Miranda, 2002, s. 16), kanunlar, mahkeme kararları, işten çıkarılma (Sullivan, 2001, s. 26), gibi hususlarda veriler sunulmasını oluşturmaktadır. Örgütlerin, personeliyle olan etkileşimleri, İnternet veya intranetin sağladığı imkanlar sayesinde elektronik bir biçimde gerçekleştirilebilmektedir. Çalışanlara yönelik anketler, iletişim kurma, bildirimlerde bulunma ve şikâyet çözüm yöntemleri, artık örgütlerde web-tabanlı olarak uygulanabilmektedir (Doğan, 2010, s. 88).

Elektronik endüstri ilişkileri, endüstri ilişkileri alanındaki sorunlara odaklanarak yöneticilere karar verme süreçlerinde destek sağlayan bir yazılım olarak düşünülebilir. Bu yazılımlar, kullanıcılara hukuki danışmanlık ihtiyacı olmadan kanunlara, mahkeme kararlarına, çeşitli konulardaki cevapları içeren sorulara ve kontrol listelerine erişim imkânı sunabilir. Ayrıca, işten çıkarma ve disiplin cezaları gibi konuları açıklayan kısa videolar da içerebilirler. Elektronik yazılımlar, sorun çözümü için uzman görüşü gerektiğinde doğrudan bir uzmanla iletişim kurma imkânı sağlayacak şekilde yapılandırılabilir (Sullivan, 2001, s. 26).

Bu sistemler aynı zamanda; genellikle elde edilmesi zor olan verileri toplu iş sözleşmesi pazarlıkları için sağlayabilir. Ek olarak, çalışan devamsızlıkları üzerinde trend analizi yapmak, fazla mesailerin ve vardiyaların maliyetlerini analiz etmek, çalışanlara sağlanan faydaların maliyetlerini incelemek ve emeklilikle ilgili özel değişikliklerin, maliyetlere olan etkilerini anlamak için önemli bilgiler sağlayabilir (Ashbaugh & Miranda, 2002, s. 16).

Bilgisayar ve elektronik ortamın endüstri ilişkileri alanındaki kullanımı, örgüt yönetimleri ve sendikalar üzerinde çeşitli etkiler yaratır. Örgüt yönetimleri için, bilgisayarlar ve elektronik ortam aracılığıyla çalışanlara ait disiplin kayıtları ve şikâyetlerin takibi sendika üyeliklerindeki mekâna ve iş türüne göre trendlerinin analizi mümkündür. Toplu iş görüşmelerinin yapıldığı toplantılarda, bilgisayar ve internet, karşı tarafın teklifi hakkında çevrimiçi olarak yöneticilerin ve uzmanların görüşlerini almak

için kullanılabilir. İnternet bağlantılı bir bilgisayar aracılığıyla toplu iş görüşmeleri sırasında bu teknolojik imkanlardan faydalanmak mümkündür (Fisher vd., 1996, s. 624).

2.11.8. Elektronik İş Sağlığı ve Güvenliği

İşçi sağlığı ve güvenliği, işyerindeki fiziksel çevre koşullarından kaynaklanan sağlık sorunlarına ve mesleki risklere odaklanan bir bilim dalıdır (Yakut ve Aybıyıklı, 2013).

Elektronik iş sağlığı ve güvenliği; meslek hastalıkları, iş kazaları ve sakatlıklara dair kayıtların temel alındığı bir süreçtir. Bu süreç, İSG yönetiminde raporların hazırlanmasını, tehlikeli materyallerin kullanımının izlenmesini içerir. Ayrıca, güvenlik eğitimleri verilerek tehlikeli kimyasallarla ilgili belgelerin hazırlanması ve dağıtılması da kapsamaktadır (Fisher vd., 2006, s. 62).

Örgütler, sahip oldukları insan kaynaklarının sağlık ve güvenliği konularına özel bir önem atfetmeli, bu alanda gerekli önlemleri almalı ve risk unsurlarını en aza indirmelidir. İş kazaları, çalışanların yaşamlarını yitirmelerine, yaralanmalarına ve önemli mali kayıplara neden olabilir. Doğru ve kapsamlı mesleki sağlık programlarının geliştirilmesinde önemli adımlar, saklanan ve analiz edilen gerekli bilgilerle atılabilir. İş sağlığı ve güvenliği bağlamında, otomasyonlar tarafından saklanan ve analiz edilen temel bilgi grupları, Kaynak (1998, s. 502) tarafından şu şekilde sıralanmaktadır.

- İş kazalarına dair kayıtlar,
- Yaralanma şiddeti,
- Çalışanın sağlık kontrolleri,
- Çalışanın yakalandığı hastalıklar ve sebepleri,
- Hastalık nedeniyle gerçekleştirdiği devamsızlıklar ile işin taşıdığı riskler ve alınacak tedbirler

Bu ve benzeri bilgilerle, sistem tarafından sağlanan verilere dayanarak, kaza eğilimi ve riski yüksek bireyler veya çalışma koşulları belirlenerek, kaza veya yaralanmanın sonuçlarına bağlı olarak ortaya çıkan zaman, teçhizat, tedavi ve yeni personel istihdamı ile ilgili maliyetlerin tespiti yapılarak uygun mesleki sağlık ve güvenlik programlarının geliştirilmesi ve uygulanması için önemli adımlar atılabilir (Duad, 2010, s. 77).

3. BELEDİYELERDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Bilimsel yönetim akımının 19. yüzyılın sonlarında ortaya çıkması, ekonomik ve yönetsel gelişmelerle birlikte, personel yönetimi faaliyetlerini işletmelerde ve kamu kurumlarında ayrı bir birim olarak örgütlemeyi önemli kılmıştır. İnsan ilişkileri yaklaşımı, endüstri ilişkileri ve sendikalaşma gibi faktörler, personel yönetiminin görevlerini genişleterek, uzmanlar aracılığıyla bu faaliyetlerin yürütülmesine yol açmıştır (Uğur ve Köseoğlu, 2018, s. 148).

Çalışanların örgütsel yapılar içindeki rolünün anlaşılmasının ardında, özel sektörde uygulanan insan kaynakları yönetimi yaklaşımı, yeni kamu yönetimi anlayışıyla birlikte kamu sektörü tarafından da benimsenmeye başlanmış ve kamu kurumlarının şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine uygun hareket etmeye başlaması, kamuda insan kaynaklarının öneminin artmasına katkı sağlamıştır (Tiyek ve Bilge, 2023, s. 140).

Belediyeler, dünya genelindeki eğilimlere uygun olarak zaman yönetimi, performans ölçümü ve denetimi, proje yönetimi ve kriz yönetimi gibi modern İKY tekniklerinden yararlanmaya başlamıştır. İnsan odaklı bir perspektifle hareket eden belediyeler, İKY'yi daha fazla ön plana çıkararak bu fonksiyonları geliştirmeye yönelmişlerdir (Çöpoğlu, 2015, s. 179-180).

Belediyelerde insan kaynakları yönetimi uygulamaları “İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü” birimi tarafından yürütülür. Bu birim, insan kaynakları yönetim sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasını sağlar. Memur, işçi ve sözleşmeli personelin mali özlük haklarına dair işlemleri yönetir, belediye birimlerinde hizmet alımı kapsamında çalışan işçilerle ilgilenir. Ayrıca, personele performans, tanıma, ödüllendirme ve öneri sistemleriyle ilgili düzenlemeler yapar, sosyal faaliyetleri düzenler. Belediye meclisine, 26442 sayılı Resmî Gazete ‘de yayımlanan yönetmeliklere uygun olarak kadro ve teşkilat şemasını sunar. Toplu İş Sözleşmesi süreçlerini takip eder, kamu mali yönetim kanununa uygun olarak bütçe ve yetki devri durumlarında mali özlük haklarına ilişkin tahakkukları hazırlar. Hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını belirler ve organizasyonunu yapar, ayrıca mevzuata uygun staj işlemlerini yürütür (İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü Yönetmeliği, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 5510 sayılı Sosyal Güvenlik Kanunu, 4857 sayılı İş Kanunu, 5393 sayılı Belediye Kanunu).

3.1. Belediyenin Tanımı ve Tarihsel Gelişimi

5393 Sayılı Belediye Kanunu'na göre belediye, "mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçları karşılamak üzere kurulan, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi" olarak tanımlanmıştır (Madde 3/a). Belediye sözcüğü, Arapça kökenli olup, bir insan topluluğunun yerleşim amacıyla oturduğu yeri ifade eden "belde" kelimesinden türetilmiştir. Bu bağlamda, belediye terimi, bir yerleşim yerine dair kuruluş ve yönetimi anlamına gelir (Öztürk, 2010, s. 51). Belediyelerin kuruluşu, 5393 sayılı kanunun 4.maddesine göre nüfusu 5000 ve üzerindeki yerleşim birimlerinde, il ve ilçe merkezlerinde zorunludur. (Keleş, 2009, s. 234).

Osmanlı Devleti'nde belediye, belediye zabıtasının işlevini yerine getiren ve temizlikle ilgilenen bir yerel yönetim olarak tanımlanmaktadır. Batılı anlamda belediyelerin ilk şekli olan "Şehremaneti" ise 1855'e kadar uzanmakta olup, şehrin idare teşkilatını amaçlamaktadır; bu tarihe kadar hizmetleri kadılar ve vakıflar sağlarken, sonrasında belediye teşkilatları tarafından yönetilmeye başlanmıştır (Arslan, 2023, s. 273).

Belediye ve belediyecilik kavramları ülkemizde köklerini Osmanlı İmparatorluğu'na dayandırmaktadır. Osmanlı Dönemi'nde, günümüz modern belediyelerine benzer şekilde işleyen yerel

örgütlenmeler, merkezi yönetimin İslami kurallar doğrultusunda kadılar tarafından yönetilmesiyle şekillenmiştir. 1930 yılında kabul edilen Osmanlı dönemine ait 389 belediye, Belediyecilik Temel Kanunu ile devredilmiş ve bu geçiş, günümüz modern belediyelerinin ve belediyeciliğinin temelini oluşturmuştur (Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, 1992, s. 85). 2004'te kabul edilen 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu ve 2005'te çıkarılan Belediye Kanunu, Türkiye'deki belediyelerde İKY fonksiyonlarının yasal olarak uygulanmasını zorunlu kılmıştır (Uğur ve Köseoğlu, 2017, s. 11).

3.1.1. Belediyenin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

Belediye idareleri, belirli bir yerleşim bölgesinde yaşayan toplumun güncel yaşamını etkileyerek sağlık, hijyen, dinlenme, kültür, çevre koruması gibi alanlardaki ihtiyaçları karşılamakla görevlidirler (Öztürk, 2010, s. 52).

Belediyelerin en temel görevleri arasında, yerel sınırlar içindeki halkın ortak ihtiyaçlarını karşılamak, kamu sağlığı hizmetlerini yürütmek, kamu güvenliğini ve refahını sağlamak, aynı zamanda park, oyun alanı, huzurevi gibi halkın ihtiyaçlarına yönelik hizmetleri sunmak yer almaktadır (Bilgiç, 1998, s. 79).

Yerel sınırlar içerisinde, okul binalarının yapılması, onarılması ve bakımı gibi eğitim alanındaki faaliyetlerin yanı sıra ekonomik kalkınmaya katkı sağlayacak kentsel dönüşüm süreçlerini yönetmek, gençlere yönelik aktivite programları geliştirmek ve topluma etkin bir şekilde entegre olmalarını sağlamak, yangın, afet ve sivil savunma gibi durumlarda yerel sınırlarda gerekli önlemleri almak ve eylem planlaması yapmak, sokak temizliği, çöp toplama, gıda denetimi, atık yönetimi, mezar işleri gibi belediyenin yetki, görev ve sorumlulukları arasında yer almaktadır (Kırcalı, 2016, s. 36).

3.1.2. Belediyelerde Personel Statüler

Belediyelerde çalışan personel; memur, sözleşmeli personel, işçi ve geçici işçi olarak dört farklı statüde görev yapmaktadır.

Memur: Memur, Devlet Memurları Kanunu'nun 4/A maddesine göre devlet ve diğer kamu tüzel kişilerin genel idare esasların uygun olarak yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa etmek üzere görevlendirilen kişiler olarak tanımlanmıştır (DMK, Madde 4/A). Belediye memuru olabilmek için, 650 sayılı kanun şartlarına ek olarak başarılı bir şekilde tamamlanan sınavları geçmek gereklidir. Kadrolu memur olarak çalışabilmek içinse, kamu personeli seçme sınavında belirlenen minimum puanı almak ve merkezi sistemle yapılan atamalarda başarılı olmak önemlidir (Süer, 2017, s. 29).

Sözleşmeli Personel: Devlet Memurları Kanunu'na göre, kalkınma planı, yıllık program ve iş programlarında yer alan önemli projelerin hazırlanması, gerçekleştirilmesi, işletilmesi ve işlerliği için özel bir meslek bilgisine ve uzmanlığına ihtiyaç duyulan geçici işlerde çalıştırılan ve kamu hizmeti görevlisi olarak nitelendirilen personel, kurum teklifi üzerine Devlet Personel Başkanlığı ve Maliye Bakanlığı görüşleri alınarak Bakanlar Kurulu tarafından sözleşme ile geçici olarak istihdam edilen kişilerdir (DMK, Madde 4, B Bend). Sözleşmeli personelin istihdamına, ilgili kurum teklifi, Devlet

Personel Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı görüşleri alınarak Bakanlar Kurulu tarafından karar verilir. Teknik hizmetler sınıfındaki görevlerde çalışan sözleşmeli personel için geçici olma şartı aranmaz. Sözleşmeli personele ödenecek ücretlerin üst sınırları ise Bakanlar Kurulu tarafından belirlenir (Öztürk, 2010, s. 68).

İşçi: İşçi tanımı, Devlet Memurları Kanunu'nda belirtilen memur veya sözleşmeli personel kategorilerine dahil olmayan bir istihdam biçimidir. Kamu dairelerinde görev yapan işçiler, belirli bir iş tüzüğüne göre görevlerini yerine getirirler. Belediye çalışanları da iş yasasının ilgili maddeleri ve hükümleri çerçevesinde faaliyet gösterirler (Altınel, 2013, s. 72). İşçiler, memur, sözleşmeli personel ve geçici personel kategorilerine girmeyen görevlilerdir. İşçiler, İş Kanunu'na tabidir; bu nedenle Devlet Memurları Kanunu onlar için uygulanmaz (Eryılmaz, 2004, s. 261). İş Kanunu'nun ikinci maddesinde yer alan tanıma göre işçi, bir iş sözleşmesine dayanan gerçek kişilerdir (İş Kanunu 2. madde).

Geçici İşçi: Devlet Memurları Kanunu'na göre, belirli bir süre veya mevsimlik hizmet olduğuna dair Devlet Personel Başkanlığı ve Maliye Bakanlığı görüşleri alınarak Bakanlar Kurulu tarafından karar verilen görevlerde, belirlenen ücret ve adet sınırları içinde sözleşme ile istihdam edilen ve işçi olarak kabul edilmeyen bireylerdir (DMK, Madde 4/C). Bir başka deyişle, işçi sayılmayan bu bireyler, geçici ve belirli görevler için sözleşme ile istihdam edilirler. Örneğin, başka bir işçinin hastalanması, hamile kalması veya izinli olması sırasında, mevsim sonu satışları veya acil olarak yetiştirilmesi gereken siparişler gibi durumlar söz konusu olabilir (Demir, 2005, s. 54-55).

Belediye memurları, resmi olarak 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na bağlıdırlar. Belediye örgütü, yazı işleri, mali hizmetler, fen işleri ve zabıta birimlerinden oluşur; ancak Belediye Kanunu'na göre belediye, bulunduğu yerin özelliklerine göre sağlık, itfaiye, insan kaynakları, imar ve hukuk gibi birimler de kurabilir. Bu birimlerin kurulması ve kaldırılması belediye meclisi kararı ile gerçekleşir. Belediyeler, İç İşleri Bakanlığı ve Devlet Personel Bakanlığı'nın belirlediği norm kadro kurallarına uyarlar ve personel işe alımları ile atamaları Belediye Başkanı tarafından yapılır (Hamamcı, 2007, s. 35-36).

Kamu kurumları, iş kanunu hükümlerine uygun olarak istihdam edecekleri işçilerin işe alım süreçlerini, "Kamu Kurum ve Kuruluşlarına İşçi Alınmasında Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ve "Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Eski Hükümlü veya Terörle Mücadelede Malul Sayılmayacak Şekilde Yaralananların İşçi Olarak Alınmasında Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" çerçevesinde İŞKUR aracılığıyla gerçekleştirmektedir (<https://www.iskur.gov.tr/sikca-sorulan-sorular/kamu-isci-alim-ilanlari/>).

3.2. Belediyelerde İnsan Kaynakları Fonksiyonları

3.2.1. Belediyelerde İnsan Kaynakları Planlaması

Belediyelerde insan kaynaklarına yönelik planlama süreçleri, norm kadro kavramını içeren yönetmelik düzenlemeleri çerçevesinde açıklanmaktadır. Norm kadro uygulaması belediyelerin İKY sisteminde ilk adımdır.

Norm kadro, bir kurumun veya birimin belirli bir amaca ulaşmak için gereken işleri yerine getirmek amacıyla ihtiyaç duyduğu personel sayısını ifade eder. Norm kadronun temel hedefi, gereksiz personel fazlalığını önleyerek emek verimliliğini artırmaktır (Timur, 2008, s. 155). Bir örgüt içindeki benzer görev ve pozisyonların analiz edilmesi, bu analiz sonucunda ortak niteliklere sahip görev ve sorumlulukların belirlenip 'bir kadro' olarak tanımlanması sürecini içerir. Bu tanımlama çerçevesinde, belirlenen kadroların değerlendirilme ve ücretlendirilme kriterleri de belirlenir (Güler, 2005, s. 230).

Norm kadroların etkili bir şekilde başarı elde edebilmesi için, ilgili birimlerin öncelikle amaç ve araçları derinlemesine anlaması ve belirlemesi gerekmektedir. Belediye, ilgili birimler için ideal personel sayısını belirleyerek işe alınacak personel sayısını analiz etmeli ve iş yükü tespiti yapmalıdır. Süreç, kadroların niteliklerinin belirlenmesiyle tamamlanmalıdır. İlgili birimlerde çalışacak personel sayısı belirlendikten sonra iş yükü hesaplamaları yapılmalı ve hangi kadroda, hangi unvanla ve ne kadar personelin istihdam edilmesi gerektiği belirlenmelidir. Tüm bu uygulamalar, objektif bilgi sağlayan kaynaklar olup, kesin sonuçlar elde edebilmek için sürecin titizlikle değerlendirilmesi ve uzman kişiler tarafından yönetilmesi gerekir (Engin, 2008, s. 84).

3.2.2. Belediyelerde İşe Alım

Günümüzde, ileri teknolojik imkanlardan sadece faydalanmak, bir örgütün başarısı için yeterli değildir. Örgüte uygun personel seçimi, sürdürülebilirliği ve gelişimi için kritik bir insan kaynakları pratiğidir. Bu süreç, nitelikli personelin bulunmasını ve çekilmesini içerir. Eleman seçimi, bireylerin yetenekleri ve becerilerinin örgüt ihtiyaçlarıyla uyumlu olması gereken kapsamlı bir süreçtir. Eleman araştırma ve seçmede başarılı olan örgütler genellikle, insan kaynakları sistemlerini kurumsallaştırmak için çaba harcayan öncü örgütlerdir (Torba, 2000, s. 68).

Belediyelerde insan kaynakları yönetimi sürecinin ikinci adımı işe alımdır. Belediyelerde işe alım konusunda üç temel uygulama biçimi bulunmaktadır. Bu sistemler; merkezi sistem, yerel sistem ve karma sistem olarak adlandırılır (Öztürk, 2008, s. 25).

3.2.2.1. Merkezi Sistem

Merkezi Personel Sistemi, Devlet Personel Başkanlığı'nın etkinliğine dayanan bir yapıya odaklanır. Bu sistem, sözlü veya yazılı sınavlar aracılığıyla memurluk veya benzeri sınavları yönetir. Tüm kamu kurumları, belirli periyotlarla personel ihtiyaçlarını ve ilgili meslek gruplarını belirleyerek, bilgileri bir merkezi kuruluşa raporlar. Bu merkezi kuruluş, gelen talepleri birleştirir ve yazılı, sözlü,

yarışma ve yeterlilik sınavları düzenleyerek kazananları ilgili kuruluşlara iletir. Sınavlar, Tortop'un ifadesiyle ÖYSM tarafından yönetilen sınavlar aracılığıyla gerçekleştirilir (Tortop, 2007, s. 130).

18 Mart 2002 tarihinde, kamu görevlerine ilk kez atanacak adaylar için genel yönetmelik yürürlüğe girmiş ve bu yönetmelikle Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) adı altında tek bir sınav uygulaması başlatılmıştır. Söz konusu yönetmeliğe göre, KPSS'nin düzenlenmesi, başvuruların alınması, sınavın uygulanması, değerlendirilmesi ve adayların yerleştirilme süreçleri ÖSYM tarafından yönetilmektedir (Eken ve Şen, 2005, s. 115-116).

Merkezi oluşumun temel nedenleri arasında memur sayısının kontrol altına alınması, adil ve tek düze bir personel sistemi uygulanması, genel bir personel politikasının benimsenmesi zorunluluğu ve personel yönetiminin değişen koşullara adapte edilmesi ihtiyacı bulunmaktadır (Tutum, 1979, s. 218).

Merkezi personel alım sisteminin temel avantajı, liyakat sistemine en yakın olması ve bu sayede siyasi baskılardan uzak bir yapı oluşturmaktır. Ancak, yerel yönetimlerde veya uzak bölgelerdeki kamu görevlilerinin alımında gecikmelere neden olabilir. Ayrıca, her kuruluşun ihtiyaç duyduğu personeli belirlemede zorlanabilir (Öztekin, 2008, s. 26).

3.2.2.2. Bölgesel ya da Yerel Personel Sistemi

Yerel personel sistemi, her kamu kuruluşunun kendi ihtiyacına uygun olarak doğrudan personel almasını içerir. Belediyeler, yerel düzeyde örgütlenmiş olup, yerel yöneticiler genellikle bölgeye ait kişilerle çalışmayı tercih edebilirler. Bu sistemde, personel kendi isteğiyle emekli oluncaya kadar aynı belediyede çalışabilir (Tamer, 2007, s. 32).

2006/11473 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı, siyasal iktidarın belediyelerdeki baskıyı azaltmak için 17.01.2007 tarihinde yayınlanmıştır. Bu karara göre, il özel idareleri, belediyeler ve bağlı kuruluşlar atama yapılacak kadro ve pozisyonları ilan ederek adaylara duyuracak ve KPSS taban puanını belirleyecektir. Adaylar, ÖSYM tarafından gönderilen KPSS Sınav Sonuç Belgesi ile başvuracak, kuruluşlar ise başvuran adayları KPSS başarı puanlarına göre sıralayarak atama yapılacak kadro sayısının üç katı kadar adayı sınava çağıracaktır. Sınav yazılı veya sözlü olarak gerçekleştirilebilir. Sınavın detayları, konuları ve şekli İçişleri Bakanlığı tarafından, Devlet Personel Başkanlığı görüşü üzerine belirlenecektir. Ataması yapılamayan adayların yerine yedek adaylar arasından başarı sırasına göre atama yapılacaktır. İl özel idareleri ve belediyeler, başvuran adayların KPSS bilgilerini ÖSYM'ye iletecek, hile yapan adayların durumu mahalli idareye bildirilecektir (Öztürk, 2010, s. 60).

3.2.2.3. Karma Sistem

Karma personel sistemi, Türkiye'deki kamu kurumlarında yaygın olarak kullanılan bir uygulamadır. Bu sistem, merkezi ve yerel personel alım sistemlerinin olumlu özelliklerini birleştirerek avantajlarını vurgular. Örneğin, merkezi sistem, kaymakamlık, müfettiş yardımcılığı gibi belirli kamu görevleri için kullanılırken, alt kademelerde bölgesel ve yerel personel alma sistemleri daha yaygın olarak tercih edilmektedir. Üst düzey kamu görevliliklerinde, yani valilik, büyükelçilik, müsteşarlık,

genel müdürlük gibi pozisyonlarda genellikle kariyer sistemi benimsenmeye çalışılmakta ve bu durumda siyasi tercih belirleyici olabilmektedir (Öztekin, 2008, s. 27-28).

3.2.3. Belediyelerde Eğitim ve Geliştirme

Belediyelerdeki eğitim ve geliştirme faaliyetleri, Türk kamu sektöründeki personelin yetkinliklerini artırmayı hedefleyerek aday memurların başlangıcından itibaren devam etmektedir. Aday memurlar, istihdam süreleri boyunca bir yıl ile iki yıl arasında değişen bir süreçte, gerekli bilgi ve becerilere sahip olmalarını sağlamak amacıyla çeşitli eğitimlere katılmaktadır (Can, 2016, s. 273).

Türkiye Belediyeler Birliği (TBB), 2005 yılından itibaren belediyelerin gelişimine destek olma, personel eğitimi, rehberlik, belediyeler arası iş birliği ve tecrübe paylaşımını teşvik etme gibi görevleri üstlenerek, insan kaynaklarının eğitim ve gelişiminde önemli bir rol oynamıştır. TBB, 2009 yılında Belediye Akademisi'ni kurarak, belediye personeline yönelik hizmet içi eğitimler düzenlemekte ve belediyeler arasında bilgi, tecrübe ve uygulamaların paylaşımını sağlamaktadır. Belediye Akademisi, 26 ana hizmet alanına ait eğitimler, 10 konuyla ilgili mevzuat eğitimi ve İKY dahil 9 konuyu kapsayan vizyon eğitimleri sunmaktadır. TBB, belediye personeline, meclis üyelerine ve yöneticilerine verdiği genel eğitimlerin yanında farklı belediyelerin hizmet içi eğitim taleplerini de karşılamaktadır. Belediyeler, TBB'nin eğitimlerine ilaveten kendi iç uzmanları veya dış kaynaklardan temin edilen hizmetler aracılığıyla, kurumsal hizmet içi eğitim planlarına dayanarak programlar organize etmektedir (TBB, 2017, s. 86-88; Uğur ve Köseoğlu, 2017, s. 14).

Bölgesel belediye birlikleri, Marmara Belediyeler Birliği gibi kurumlar, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE), İçişleri Bakanlığı, üniversiteler ve özel kuruluşlar, belediye çalışanlarının eğitim ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Son yıllarda belediyeler, iş yaptırarak öğretme, eğitim programları düzenleme ve iş başında sistemli gözetim gibi hizmet içi eğitim yöntemlerini sıklıkla benimsemektedir (Zengin, 2013, s. 118-121).

3.2.4. Belediyelerde Kariyer Yönetimi

Kariyer planlaması, bir kurumdaki personelin mesleki gelişimini belirleme sürecini içerir. Organizasyonlar, nitelikli işgücü ihtiyaçlarını şu an ve gelecekte karşılamak, çalışanların kariyer hedeflerine destek sağlamak amacıyla etkili bir kariyer yönetimi uygulayarak kariyer planlaması yaparlar (Bingöl, 2019, s. 365).

Belediyeler açısından önemli bir ilerleme, İnsan Kaynakları Yönetimi'nin temel unsurlarından biri olan kariyer planlaması ve personel eğitimi konusunda 2009 yılında yerel yönetimlerde çalışan memurlar için özel bir yükselme ve unvan değişikliği yönetmeliğinin hayata geçirilmesiyle gerçekleşmiştir (Uğur ve Köseoğlu, 2017, s. 14). Hizmet içi eğitimler, kariyer gelişimi ve unvan değişikliği sınavları aracılığıyla belediyeler, yetkin ve nitelikli personelin kariyer planlamalarına olumlu katkıda bulunmaktadır (Çöpoğlu, 2005, s. 169).

3.2.5. Belediyelerde Performans Yönetimi

İK yönetim uygulamalarının önemli fonksiyonlarından biri, performans yönetim sisteminin etkili ve verimli biçimde uygulanmasıdır. Performans yönetimi, örgütün belirlenen hedeflere ulaşma amacıyla mevcut ve geleceğe dair bilgileri toplar, bunları karşılaştırır ve işgörenlerin performansını sürekli geliştirmek için yeni düzenlemeleri başlatma ve sürdürme görevlerini içeren bir yönetim sürecidir (Altınar, 2013, s. 121). 5216 sayılı kanuna göre belediye başkanının görevlerinden biri olan 'çalışanların performanslarının değerlendirilmesi' göz önüne alındığında, belirli şartları sağlayan değerlendirme kriterleriyle insan kaynaklarının performansının değerlendirilebileceği ifade edilmektedir (Tiyek ve Bilge, 2023, s. 142).

Belediyelerde İnsan Kaynakları Yönetimi'ne geçişin beşinci aşaması, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Belediye Kanunu'na dayalı bütüncül bir performans yönetim sistemini içermektedir. 5393 sayılı Belediye Kanunu'na göre, belediye faaliyetleri ve personelin performans ölçütleri belediye başkanı tarafından hazırlanır, meclis tarafından görüşülür ve kabul edilir. Performans yönetimi, ölçütlerin uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesiyle ilgili raporları içerir. Ancak, performansa dayalı ücretlendirmede belediye yönetimlerinin yetkileri sınırlıdır ve sadece memurlar için ikramiye ödemesini içermektedir (Uğur ve Köseoğlu, 2017, s. 13-14).

3.2.6. Belediyelerde Ücret Yönetimi

İK yönetiminin önemli adımlarından olan ücret yönetimi, kurum içinde çalışanların maaşlandırma ve özlük hakları gibi konuları ele alır. Bingöl'e göre, kuruma nitelikli iş gücü çekmek, iş gücünü korumak, iş görenlerin performansını sürekli geliştirip örgütün stratejik amaçlarını yerine getirmek, istenen iş gören davranışını güçlendirmek, iş gücü maliyetlerini sistemli bir şekilde planlamak ve denetlemek, ayrıca sendika ilişkileri ve işveren ücret programını açıklamak, örgütler için ücret yönetiminin temel amaçları olarak belirlenmiştir (Bingöl, 2019, s. 441-444).

Belediyelerde maaş ve ücret sistemleri, merkezi yönetimle benzer özelliklere sahiptir ve merkezi yönetimin yıllık bütçe belirleme kurallarına uymak zorundadır. Özellikle memur statüsündeki personel için belirlenen kurallarda belediyelerin herhangi bir yetkisi bulunmamaktadır. Memur statüsündeki personelin ödeme türü ve miktarı tamamen merkezi yönetim tarafından belirlenir (Torba, 2000, s. 93).

İKY'nin geleneksel personel yönetiminden ayrıştığı noktalardan biri, belediyelerde serbest ücretlendirmenin özel sektördeki gibi esnek olmamasıdır. Belediyelerde işçi statüsündeki personelin ücretleri ve sosyal hakları, 4857 sayılı Kanun, iş sözleşmeleri ve toplu iş sözleşmeleri ile belirlenir. Maliye Bakanlığı tarafından belirlenen en üst sınır dahilinde, sözleşmeli personel ücretleri belediye meclisleri tarafından belirlenir. Taşeron işçilerin ücretleri ise ihale şartnamelerine göre düzenlenir ve her belediyede farklılık gösterebilir (Çöpoğlu, 2015, s. 170).

3.2.7. Belediyelerde İşçi Sağlığı ve Güvenliği

Günümüzdeki anlamıyla, belediyelerde İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) uygulamalarının kökeni, 2012 yılında yürürlüğe giren 6331 sayılı Kanun'a dayanmaktadır. Bu tarih öncesinde, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili önlemler genellikle tespit bazlı alınmakta ve sonuç odaklı bir süreç izlenmekteydi. Ancak 6331 sayılı Kanunun yürürlüğe girmesiyle birlikte, risk bazlı önlemler almaya yönelik bir yaklaşım benimsenmiş ve önleyici uygulamalara başlanmıştır (Kale ,2019, s. 23).

İş sağlığı ve güvenliğini temel bir sorumluluk olarak atayarak birçok gelişmiş ülkede olduğu gibi işyerlerinde bu konuda ciddi bir yükümlülük getirmiştir. Belediyelerde iş sağlığı ve güvenliğinden sorumlu olan kişi, belediye başkanıdır bu kişi aynı zamanda tüzel kişiliğin temsilcisi ve yöneticisidir. Belediye başkanı, iş sağlığı ve güvenliği konularında belediyede iş ve işlemleri düzenlemek ve 6331 sayılı Kanun'da belirtilen faaliyetleri yerine getirmek için işveren vekili atayabilir (Doğruöz, 2021, s. 30).

Belediyelerin İSG uygulamaları genellikle yasal düzenlemelere ve standartlara uyum, risk değerlendirmesi, çalışanlara İSG konularında eğitim verilmesi, iş sağlığı ve güvenliği konusunda rehberlik yapacak İSG vekili ve komitesinin belirlenmesi, acil durum stratejilerinin belirlenip hazırlığının yapılması ve iş sağlığı ve güvenliğinin sadece yasal bir gereklilik olmaktan çıkıp çalışanlar arasında bir davranış sistemine dönüştürülmesi gibi adımları içerir. Çalışanların güvenliğini sağlamak, olabilecek riskleri minimize etmek ve sağlıklı çalışma ortamı oluşturmak esas amaçtır (<https://www.csgb.gov.tr/media/71238/belediye-isg-uygulama-rehberi.pdf>).

3.3. Belediyelerde Dijital Dönüşüm

İletişim sistemlerinin evrimi, akıllı telefonlar, tabletler, dizüstü bilgisayarlar gibi dijital cihazların yaygınlaşması ve internetin genişlemesiyle birlikte, vatandaşlara hızlı veri erişimi sağlamıştır. Kent yaşamının etkisiyle vatandaşların yerel yönetimlere yönelik beklentileri hızla evrim geçirmektedir. Belediyeler, bu değişime ayak uydurabilmek için teknolojik altyapılarını güncellemekte ve internet teknolojisi ile dijital uygulamalardan daha fazla faydalanmaktadır (Erdoğan, 2019, s. 556).

Teknolojik ilerlemeler, dijital çağda internet aracılığıyla bilgilere erişimin avantajların getirmiştir. Belediyeler, bu dijital devirde etkili, şeffaf ve katılımcı bir idare anlayışına yönelmiştir. Dijital devir öncesinde kendi içlerinde sınırlı kalan belediyeler, şimdi internet sayesinde bölgesel yönetim biçimleri hakkında detaylı bilgilere ulaşabilmektedir. Bu durum, belediyelere yerel ihtiyaçlara uygun yönetimleri gerçekleştirebilme ve kaynakları daha etkili kullanma konusunda yardımcı olmuştur. Dijital devir, belediyelerin kendi bölgelerindeki idari süreçleri daha iyi anlamalarını ve bu doğrultuda daha bilinçli kararlar almalarını sağlamıştır (Karaçoğlu, 2021, s. 166).

Belediyelerin atadığı personelin performansını izleme süreci kolaylaşmış ve görevlendirme değerlendirmelerine katkı sağlamıştır. Kurumsal verilerin depolanması ve toplanması, belediye kuruluşları için önemli kolaylıklar sunmuştur. Bu dijital yenilikler, belediyelerin daha verimli, şeffaf ve

etkili bir şekilde çalışmasına katkıda bulunarak modern yönetim anlayışını pekiştirmiştir. Dijital dönüşüm, belediyelerin karar alma süreçlerinde bürokratik engelleri ve kırtasiyeciliği azaltarak daha hızlı ve verimli kararlar almalarına imkân sağlamıştır (Erdoğan, 2019, s. 559).

Dijital belediyeçilik uygulamaları, başlangıçta temel ihtiyaçların kayıtlarını tutan yazılımlarla ortaya çıktı, ancak yazılım teknolojilerinin başarıyla kullanılmasıyla birlikte kapsamı genişledi. Belediyeler, iyi yönetim ilkelerini benimsemek ve hizmetlerini optimize etmek amacıyla bütünleşik yazılım teknolojileri ve çeşitli dijital uygulamaları benimsemeye başladı. Bu uygulamalar arasında "e-devlet entegrasyonu, e-belediye yazılımı, Elektronik Belge Yönetimi Sistemi (EBYS), e-ruhsat başvuru sistemleri, e-dilekçe ve e-imza" yer almaktadır (Karaca ve Öztürk, 2019, s. 532).

3.4. Belediyelerde Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi

Bilgisayar teknolojilerinin, internetin ve intranetin kullanımının artmasıyla birlikte, belediyelerde bu dijital dönüşümden etkilenmiş ve insan kaynakları fonksiyonlarının birçoğunu elektronik ortamlarda yapmaya başlamıştır. Bu bölümde ülkemizdeki belediyelerin insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının işleyiş sürecinde kullanılan elektronik uygulamalardan bahsedilecektir.

3.4.1. E-Belediye Bilgi Sistemi

Kamu hizmetlerinin dijitalleştirilerek internet ortamına taşınması, e-devlet ve e-belediye gibi terimlerle açıklanmaktadır. Devlet işlemlerinin elektronik ortama aktarılması e-devlet olarak adlandırılırken, bu genel uygulamaların yerel yönetim düzeyindeki karşılığı genellikle e-belediye olarak ifade edilmektedir.

E-Belediye Bilgi Sistemi, belediyelerin tüm iş ve işlem süreçlerini elektronik ortamda yönetmelerini ve yerel hizmetleri vatandaşlara elektronik olarak sunmalarını sağlayan, ortak bir altyapıda çalışan standart yazılımları içeren bir projedir. Bu proje, ülkemizin dijital dönüşümünün yerel ayağını temsil etmektedir ve toplamda 67 modülden oluşmaktadır. İçişleri Bakanlığı 45 modülü, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ise 22 modülü üstlenmiştir. Türkiye'nin en büyük projelerinden biri olan e-Belediye Bilgi Sistemi, sağlayacağı tasarruf açısından önemli bir yer tutmaktadır. Ayrıca, bu sistemin tamamen ücretsiz olduğu belirtilmektedir (<https://www.belediye.gov.tr/hakkimizda>).

E-Belediye Bilgi Sistemi Projesi, 2014 yılında Mülga Kalkınma Bakanlığına sunulmuş, 13.11.2017 tarihinde onaylanarak 15 Şubat 2018'de yürürlüğe giren 7099 Sayılı "Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Amacıyla Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" kapsamında, belediyelerin sisteme dâhil olması zorunlu hale getirilmiştir (<https://www.belediye.gov.tr/hakkimizda>).

Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) Modülü: Bu modül, belediyelerin tüm yazışmalarını 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun bir şekilde elektronik ortamda hazırlayarak, kurum içi ve kurum dışı yazışmalarını hızlı bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlar. Gelen ve Giden Evrak kayıtları ile kurum içi Onay/Olur yazışmalarının elektronik ortamda yapıldığı uygulama sayesinde belediyeler, log imza, e-imza ve mobil imza kullanarak zaman ve lokasyondan bağımsız bir şekilde tüm yazışma

işlemlerini hızlı bir şekilde elektronik ortamda gerçekleştirebilmektedir. Elektronik Belge Yönetim Sistemi Modülü belediyelerin, İçişleri Bakanlığı Merkez ve Taşra Birimleri ile doğrudan etkileşimde bulunmasını, diğer kamu kurumlarıyla ise Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) üzerinden elektronik ortamda yazışma imkânı sunar (<https://www.belediye.gov.tr/ebys-modulu>).

Personel Hizmet Alım Modülü: Belediye personelinin veri girişini yöneterek, belediyelerin hizmet alımlarının sayısal ve mali kayıtlarını tutma amacını taşıyan bir modüldür (Erdoğan, 2019: 562). Personel gider bilgileri, hizmet alım bilgileri, şirket personel gider bilgileri, personel gider raporu, hizmet alımı gider raporu, personel gider oranı cetveli, şirket personel gider raporu gibi başlıkları içerir. Personel Hizmet Alım Modülü, belediyelerin ve bağlı oldukları kuruluşların yönetim süreçlerini optimize etmelerine yardımcı olarak personel kaynaklı harcamaları daha etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanır. Bu sayede, kaynakları daha verimli kullanarak daha iyi hizmet sunma imkânı elde edilir.

Personel İşe Alım Modülü: Belediyelerin personel ihtiyaçları ile ilgili işlemlerinin yürütüldüğü, personel ilanlarının hazırlandığı modüldür (Erdoğan, 2019, s. 562). İlan şablonu, ilan sorgulama ve ilan onaylama gibi alt başlıklardan oluşur.

Personel Kadro Modülü: Belediyelerdeki kadro bilgilerinin tutulduğu modüldür. Kadro çalışmaları, kadro sorgulama, memur, işçi, süreli işçi, sözleşmeli personel, raporlar, kimlik paylaşım sistemi, kayıtlı personel aktarım işlemi gibi alt başlıkları içerir.

Personel Özlük Modülü: Kurumda bulunan personelin; sicil özgeçmiş işlemleri, terfi işlemleri gibi tüm bilgilerinin kayıt altına alındığı ve personel listesinin bulunduğu modüldür.

Bordro Modülü: Bodro modülü, çalışanların ücretlerinin detaylı hesaplandığı ve gösterildiği önemli bir modüldür. Personel yönetimi süreçlerinin etkili bir şekilde yönetilmesini amaçlar. Bodro modülü; Çalışanların sisteme tanıtılması ve kimlik bilgilerinin eklenmesi, sicil bilgileri, pozisyonları, özlük bilgileri gibi personel yönetimi süreçlerini kapsayan işlemleri ve ücret, prim, kesinti gibi bodro detaylarının hesaplanmasını içerir. Çalışma sürelerinin kaydedilmesi ve puantaj süreçlerinin yönetilmesini sağlar. Bodro işlemlerine ilişkin detaylı raporları içerir, bu sayede ilgili birime geniş bir perspektif sunar. Bordro Modülü, çalışanların mali haklarının düzenli bir şekilde yönetilmesine ve finansal süreçlerin daha şeffaf bir şekilde takip edilmesine katkı sağlar.

Performans Esaslı Bütçeleme Modülü: Belediyenin temel fonksiyonlarını yerine getirmek için amaç ve hedeflerini belirleyen ve bu doğrultuda kaynakların etkili kullanılmasını sağlayan, performans ölçümü yaparak belirlenen hedeflere ulaşım ulaşılmadığını değerlendiren ve raporlayan modüldür.

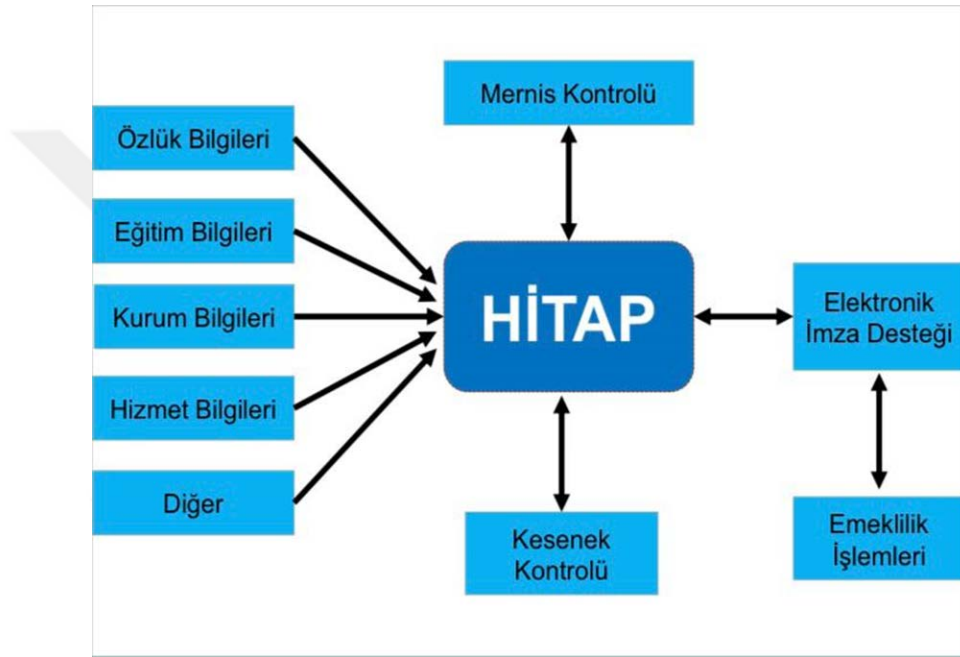
Doküman Yönetim Sistemi Modülü: Belgelerin yönetilip kayıt altına alındığı aynı zamanda arşivlendiği bir modüldür.

Eğitim Takip Modülü: Belediyelerin vermiş oldukları kurum içi ve kurum dışı eğitimlerin takibini sağlamak için eğitimlerin ve eğitmenlerin kayıtlarının yapıldığı modüldür. Eğitim Takip

Modülü sırasıyla şu alt başlıkları içermektedir; Eğitim tanıtım işlemleri, eğitmen işlemleri, eğitim program işlemleri.

İçişleri Bakanlığı tarafından başlatılan E-Belediye Bilgi Sistemi'nin temel avantajlarından biri, kullanıcı hatalarını en aza indirerek ve standardizasyonu sağlayarak iş süreçlerinde daha güvenilir bir ortam oluşturmaktır. Bu sistem, kaynak, zaman ve personel açısından verimliliği artırarak tasarruf sağlamaktadır. Ayrıca, kırtasiyecilik ve bürokratik engellerin azaltılmasına yönelik etkisiyle daha etkin bir yönetim anlayışını destekler. Hizmetlerde standart ve şeffaflık sağlayarak, yatırımların hızlandırılmasına önemli bir katkı sunmaktadır (Erdoğan, 2019, s. 563).

3.4.2. HİTAP (Hizmet Takip Programı)



Şekil 3.1. Hitap (Hizmet Takip Projesi) (<https://idari.adu.edu.tr/db/>)

HİTAP, 4/1-c sigortalılarının özlük bilgilerini, atanma, nakil, derece, kademe, terfi, unvan değişikliği, ücretsiz izin, açık süre, ek gösterge gibi ayrıntılarını ve hizmet sürelerini içeren bir SGK yazılım sistemidir.

"HİTAP" Hizmet Takip Projesi, 27.04.2012 tarihinde başlatılmış olup devlet memurlarının bilgilerini elektronik ortama aktarmayı ve taranmış fotoğrafları kullanarak onaylı emeklilik belgelerini göndermeyi amaçlayarak emeklilik aylığı bağlama sürecini hızlandırmayı ve gereksiz yazışmalarla zaman kaybını en aza indirmeyi hedeflemektedir (<https://www.sgk.gov.tr/Content/Post/8fc17f09-8806-4167-a42a-4a7777a85832/HITAP-Hizmet-Takip-Programi---HITAP-Hizmet-Dokumu-2022-08-18-11-4252>).

3.4.3. Belediye Yönetim Bilgi Sistemi Yazılımları

Yönetim Bilgi Sistemi (YBS), kâr amacı güden veya gütmeyen kuruluşlara adapte edilebilen ve esasen çeşitli yönetim kademelerdeki yöneticilere ihtiyaç duydukları bilgileri temin etmekle sorumlu

olan bir bilgi sistemidir (Anameriç, 2005, s. 27). YBS, bir organizasyondaki yöneticilere, planlama, denetleme ve yönetim faaliyetlerini daha etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için toplanan iç ve dış verileri enformasyona dönüştüren ve bu bilgileri ileten bir sistemdir. Yönetim bilgi sistemlerinin temelinde yer alan enformasyon kavramı, bilgi merkezlerinin genel çalışma alanlarını içermektedir (Lucey, 1987, s. 2; Karakaş, 1991, s. 254).

Belediyelerin, İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlükleri için özel olarak hazırlanan İK modülleri birçok kolaylık sağlar. Bu sistemler genel sicil bilgileriyle bütünleşik bir belediye personel yönetim sistemi sunar. Sistemde işçi, memur ve diğer personel gruplarına özgü aşağıdaki detaylar bulunur(https://teracity.com.tr/teramis/teramis_insan_kaynaklari.html) :

- Personel bilgileri tek merkezden yönetilir; bilgiler sadece bir defa tanımlanır ve veri tekrarı önlenir.
- Personel grupları içinde sınıflandırma yapılabilir, firma tanımları ve bağlı personel bilgileri izlenebilir.
- Maaşlar net ve brüt olarak hesaplanabilir, yevmiye tespiti gruplanabilir.
- Personel kadro ve fiili çalışma bilgileri birlikte takip edilir; meslek kodları ve idari görevler tanımlanabilir.
- Yabancı dil, özürlü kadrosu, sendika üyelikleri ve kesintiler ayrıntılı olarak izlenir.
- İcra, borçlanma, nafaka tanımları yapılabilir, otomatik hesaplamalar gerçekleştirilebilir.
- Ek gelir vergisi, gelir vergisi matrahı, personel yakınları bilgileri detaylı bir şekilde takip edilir.
- Stajyer öğrenci, mezuniyet bilgileri, alınan eğitimler, mahkeme kararları izlenir.
- İzin bilgileri detaylı olarak kaydedilir; izin tahakkukları, dilekçeler, süre hesaplamaları yapılabilir.
- Yevmiye ve net maaş değişiklikleri, kıdem hesaplamaları, terfi işlemleri, fazla mesai detaylı olarak yönetilir.
- Hayat sigortası, emeklilik hesaplamaları otomatik olarak gerçekleştirilir.
- Maaş hesaplamalarında dini ve milli bayram günleri ayrımı yapılır, gelir vergisi dilimleri izlenir.
- Birden fazla banka hesabı tanımlanabilir, kefalet kesintisi otomatik olarak uygulanır.
- SGK tavan aşırımları takip edilir, özel hakediş ve kesintiler tanımlanabilir.
- Esnek raporlama seçenekleri ve geniş bir rapor yelpazesi sunar.

Eğitim Kayıtları modülleriyle, sadece eğitim faaliyetlerini kaydetmekle kalmayıp aynı zamanda bu faaliyetleri etkili bir şekilde takip etmeyi sağlar. Katılımcılar e-posta yoluyla bilgilendirilir ve sistem içinde kolayca erişilebilir. Eğitim raporları ve değerlendirmeleri, yöneticilere ve ilgili personele anlık erişim sunar, bu da eğitim etkinliklerinin etkin bir şekilde değerlendirilmesine olanak tanır. Ayrıca, eğitim talepleri ve onay süreçleri gibi işlemler bu modül üzerinden kolaylıkla yönetilebilir. Çalışma ve Aile Sosyal Güvenlik Bakanlığı entegrasyonu, iş güvenliği eğitimlerinin gönderme yükümlülüğünü yerine getirme sürecinde önemli kolaylıklar sağlar. Kurum içi eğitim yönetimini optimize ederek eğitim süreçlerini daha etkili hale getirir ve aynı zamanda yasal yükümlülükleri yerine getirme konusunda destek sunmaktadır. (<https://www.natustech.com/qdms-entegre-yonetim-sistemi-yazilimi>).

Belediyelerin bilgi yönetim sistemleri, insan kaynakları departmanlarına çeşitli avantajlar sunmaktadır. Bu sistemler, belediyede çalışan personelin temel bilgilerini merkezi bir noktada toplar, dosyaların düzenlenmesini kolaylaştırır ve güncel bilgilerin sağlanmasını sağlar. İş başvuruları ve işe alım süreçleri elektronik olarak yönetilebilir, bu da sürecin hızlı ve etkin olmasına katkı sağlar. Eğitim ve gelişim ihtiyaçları izlenebilir, performans değerlendirmeleri ve iyileştirme planları sistematik olarak gerçekleştirilebilir. İzin talepleri, iş sağlığı güvenliği konuları ve maaş avantajları gibi birçok süreç, bu sistemler aracılığıyla düzenli bir şekilde takip edilebilir. Ayrıca, personel memnuniyeti anketleri ve hızlı doğru raporlama imkanları, insan kaynakları departmanlarına daha etkili bir yönetim sağlamaktadır (<https://www.olg.com.tr/index.php/tr/cozumlerimiz/detay/1/belediye-yonetim-bilgi-sistemi>) .

3.4.4. Uzaktan Eğitim Sayfası (UZEM)

İçişleri Bakanlığı'nın geliştirdiği Uzaktan Eğitim Modülü, fiziksel eğitim maliyetlerinden tasarruf sağlayarak çevrimiçi bir eğitim platformu sunmaktadır. UZEM sistemi, standartlara uygun kaliteli içeriklerle hazırlanan hizmet içi eğitimlere ulaşma imkânı tanımaktadır. Kullanıcılar, video konferans, videolu anlatımlar ve 7/24 erişim özellikleriyle eğitimlere kolayca katılabilir. İçişleri Bakanlığı'na bağlı tüm birimlere ücretsiz olarak sunulan bu platform, belediye personelinin eşit ve kolay bir şekilde eğitimlere erişmesini hedefler. Gelecekte, uzaktan eğitim sistemi aracılığıyla eğitimlerin verilmesi ve belediyelerin kendi içeriklerini sisteme yüklemesi öngörülmektedir (<https://www.icisleri.gov.tr/bilgiteknolojileri/uzaktan-egitim-projesi>).

3.4.5. Uzaktan Eğitim Kapısı

Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından geliştirilen Uzaktan Eğitim Kapısı, yerli ve milli dijital bir eğitim platformu olarak kamu çalışanlarının ihtiyaçlarına yönelik bilgi, beceri ve yetkinliklerle donatılmasını hedeflemektedir. Dijital Türkiye çalışmaları çerçevesinde tasarlanan platform, çalışan eğitiminde fırsat eşitliği sağlama, insan kaynağı verimliliği artırma ve eğitim kalitesini yükseltme amacını taşımaktadır (<https://www.cbiko.gov.tr/projeler/uzaktan-egitim-kapisi>). Platform, tüm kamu kurumlarına çalışanlarının mesleki ve kişisel gelişimleri için çeşitli eğitim yöntemleriyle içerik sunma olanağı sağlar. Senkron ve asenkron eğitimleri bir araya getiren bu yapı, ölçme ve

değerlendirme sistemi ile raporlama imkânı sunarak eğitimlerin takibini ve veri üretimini desteklemektedir.

Kamu kurumlarındaki eğitim yetkilileri, çalışanları sisteme kaydedebilir ve çalışanlar belirlenen süre içinde süreli eğitimlere, istedikleri zaman ise süresiz eğitimlere erişim sağlayabilirler (<https://www.cbiko.gov.tr/projeler/uzaktan-egitim-kapisi>). Uzaktan Eğitim Kapısı, Cumhurbaşkanlığı teşkilatı başta olmak üzere birçok kamu kurumu, yerel yönetim ve üniversiteler tarafından kullanılabilir.

3.4.6. Kariyer Kapısı

Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından geliştirilen Kariyer Kapısı İşe Alım Platformu, kamu kurumlarındaki kariyer fırsatlarını şeffaf bir şekilde paylaşarak işe alım süreçlerini yöneten çevrimiçi bir araçtır. Bu platform, kamu kurumlarının görevde yükselme, unvan değişikliği ve yurt dışına eğitim için personel gönderme gibi çeşitli işlemleri kapsayan iş ilanları açma, başvuru alma, değerlendirme ve yerleştirme süreçlerini etkili bir şekilde yönetir. Adaylar, bu süreçleri sistem üzerinden takip edebilme imkanına sahiptir (<https://www.cbiko.gov.tr/projeler/kariyer-kapisi>).

Kariyer Kapısı, kamu istihdamında şeffaflığı, fırsat eşitliğini, liyakati, verimliliği ve etkinliği teşvik etmek amacıyla oluşturulmuştur. E-Devlet ile bütünleşmiş tek bir platformdan tüm işe alım süreçlerini yürüterek adayların başvuru süreçlerini kolaylaştırır, kamu kurumlarının iş yükünü azaltır ve insan kaynaklı hataların önüne geçmeyi amaçlar. Platform, tüm bakanlıklar, başkanlıklar, yüksek yargı organları, üniversiteler ve belediyeler dahil olmak üzere bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşlar tarafından kullanılmaktadır. Bu kurumlar, Kariyer Kapısı üzerinden yayımladıkları işe alım ilanlarına başvuruda bulunmak isteyen adaylar tarafından erişilebilmektedir (<https://www.cbiko.gov.tr/projeler/kariyer-kapisi>).

3.4.7. Belediye Şirketlerine E-İşe Alım

Belediyeler, yerel ortak ihtiyaçları karşılamak üzere kurulmuş özerk kamu tüzel kişileridir. Bu kapsamda, belediye şirketleri ortaya çıkmış, bu şirketler belediyelerin sahip olduğu ticari faaliyetleri yürüten özel hukuk tüzel kişilikleridir (Küçük, 2015, s. 39). Genel olarak belediyeye personel alımları, Kamu Personel Seçme Sınavı sonuçlarına dayanarak gerçekleştirilse de belediye şirketlerine yapılan personel alımlarında farklı uygulamalar söz konusudur.

Belediyeler, İş Kanunlarına uygun olarak istihdam edecekleri sürekli, geçici veya mevsimlik işçilerin işe alım süreçlerini İŞKUR aracılığıyla gerçekleştirmektedir. İş başvuruları, İŞKUR'un resmi internet sayfasında yayımlanan ilanlar aracılığıyla online olarak gerçekleştirilir. Aynı şekilde, personel arayan belediyeler de İŞKUR üzerinden ilanlarını yayınlanmaktadır (<https://www.iskur.gov.tr/sikca-sorulan-sorular/kamu-isci-alim-ilanlari/>).

İŞKUR ilanları dışında, iş arayan personel belediyelerin web sayfaları üzerinden yayınladıkları ilanlarla veya e-posta yoluyla cv göndererek belediyelere iş başvurusunda bulunabilmektedir.

3.4.8. BELBİS

Türkiye Belediyeler Birliği (TBB), 2011 yılında belediyelerin mali ve idari süreçlerini izlemeleri, vatandaşlara güvenli, hızlı, kaliteli ve kesintisiz hizmet sunmalarını sağlamak üzere açık kaynak kodlu, web tabanlı BELBİS Projesini başlatmıştır (Erdoğan, 2019, s. 557).

TBB, 1945 yılında kurulmuş bir kamu yararına dernek olarak belediyeçilik faaliyetlerini sürdürmüştür. 2002'de Bakanlar Kurulu kararıyla mahalli idare birliği statüsüne kavuşan birlik, belediyeleri temsil ederek ulusal ve uluslararası ilişkilerini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Görevleri arasında eğitim faaliyetleri, bilgi paylaşımı, bilişim teknolojilerinin kullanımını teşvik ve etki analizi gibi konular bulunmaktadır. Ayrıca, belediyeler arası iş birliğini desteklemek ve eğitim merkezleri oluşturmak amacıyla çalışmalar yürütmek de birliğin öncelikli hedeflerindendir (https://www.tbb.gov.tr/Tr/icerik_kurulus-gorevler_55). Türkiye'deki belediyeler, TBB'nin online eğitimlerinden yararlanabilmektedir.

4. ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ FONKSİYONLARININ İŞLEYİŞİ: İLÇE BELEDİYELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu araştırmada, E-İKY işlevlerinin belediyelerde kullanılan sistemlerdeki işleyişi ve uygulama alanlarını, bunun alt yapısının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu bölümde, araştırmanın amacı ve önemi, veri toplama yöntemi, araştırmanın modeli, örneklem ve araştırmada kullanılan istatistiksel analiz yöntemleri açıklanacaktır.

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada belirlenen ilçe belediyeleri kapsamında elektronik insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının nasıl işlediği ve belediyelerin elektronik insan kaynakları yönetimi sistemlerini ne ölçüde benimsediklerini ve E-İKY'nin hangi fonksiyonlarda odaklandıklarını hangi uygulamaların kullanıldığı ve hangi programlardan yararlandığı, bunların belediyeye avantaj ve dezavantajları neler olduğu, çalışanların memnuniyeti ve performans üzerindeki etkilerini anlama ve çalışanların elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına bakış açısının ne olduğu ile ilgili bilgi edinilmesi amaçlanmıştır. Bu amacın doğrultusunda tez, ilçe belediyelerindeki elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarını daha iyi anlamak, değerlendirmek ve geliştirmek için çerçeve sunmayı hedeflemektedir.

4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Hatay, Mersin ve Adana illeridir. Araştırmanın örnekleme ise Hatay, Mersin ve Adana illerinde bulunan 18 ilçe belediyesinin İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğüne bağlı çalışan personelinden oluşmaktadır. Bu araştırmanın örnekleminde küme örnekleme tekniği kullanılacaktır. Küme örnekleme, istatistik bilimi içinde, örneklem kullanılarak betimsel veya çıkarımsal sonuç istenirse, olasılıksal örnekleme kurallarına uyan bir örneklem veri toplama yöntemidir (wikipedia, t.y). Bu teknik analizin hızlı, verimli ve evreni daha küçük örneklem gruplarına bölüp araştırmacıya kolaylık sağladığı için tercih edilmiştir.

Veri Toplanan Belediyeler: Örnekleme yer alan illere ait ilçe belediyeleri aşağıda yer almaktadır.

Hatay: İskenderun Belediyesi Dört Yol Belediyesi, Arsuz Belediyesi, Belen Belediyesi, Reyhanlı Belediyesi, Samandağ Belediyesi, Hassa Belediyesi, Kırıkhan Belediyesi,

Mersin: Yenişehir Belediyesi, Akdeniz Belediyesi, Toroslar Belediyesi, Mezitli Belediyesi, Erdemli Belediyesi, Tarsus Belediyesi, Silifke Belediyesi

Adana: Seyhan Belediyesi, Yüreğir Belediyesi, Çukurova Belediyesi

4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın evrenini oluşturan Hatay, Mersin ve Adana illeri ile bu illere bağlı 18 ilçe belediyesi, çalışmanın sınırlılıklarını temsil etmektedir. Ülkemizde yaşanan deprem felaketi nedeniyle, önceden belirlenen bazı ilçe belediyelerine ulaşılamaması, bu araştırmanın diğer bir sınırlılığını

oluşturmaktadır. Ayrıca kimi belediye personelinin cevaplamada yaşadıkları tereddütler diğer bir kısıtlamayı içermektedir.

4.4. Araştırmanın Problem İfadesi

Çağımızda, işletmelerin ve kamu kurumlarının elektronik insan kaynakları yönetimi sistemlerini etkili bir şekilde uygulamaları gerektiği ortaya çıkmıştır. Her kurumun kullandığı sistem farklı olmakla birlikte, her fonksiyon için kullanılan yöntemlerde de farklılıklar bulunmaktadır. Aynı zamanda bu sistemlerin başarılı bir şekilde kullanılmasını engelleyen bazı zorluklar da mevcuttur.

Bu çalışmada;

Soru 1. İlçe belediyelerinde elektronik insan kaynakları yönetimi, geleneksel yöntemlere kıyasla ne derece etkili bir biçimde uygulanmaktadır?

Soru 2. Bu süreçte karşılaşılan kolaylıklar ve zorluklar nelerdir?

Soru 3. Kurum yönetimi ve çalışanlar arası iletişime ve verimliliğe etkisi nedir?

Soru 4. Kullanılan sistem ve programlar nelerdir?

Sorularına yanıt aranmaktadır. Bu bağlamda elektronik insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının ilçe belediyelerindeki uygulananıyla ilgili daha fazla bilgi edebilmek için bir araştırma ihtiyacı bulunmaktadır.

4.5. Araştırma Modeli

Bu çalışmada karma araştırma yöntemi kullanılmıştır. Karma araştırma, nitel ve nicel araştırma verilerinin toplanması, analiz edilmesi ve yorumlanmasını içerir (Leech ve Onwuegbuzie, 2009, s. 266). Hem nitel hem de nicel araştırma yöntemlerini bir arada kullanarak, tek bir yöntemin eksikliklerini gidermeyi ve daha kapsamlı araştırmalar yapmayı amaçlar (Greene, 2005, s. 209). Rossman ve Wilson (1994, s. 325), karma araştırmanın avantajlarını iki yöntemin birbirini desteklemesi ve onaylaması, ayrıntılı ve gelişmiş analiz imkânı sağlaması ve yeni anlayışlarla çelişkilerin ortaya çıkması sonucunda yeni araştırma konularının belirlenebilmesi olarak özetlemişlerdir.

Bu çalışmada nicel veri toplama araçlarından olan anket formu oluşturulmuş. Toplam 24 maddeden oluşan anket formu belediyelerin İnsan Kaynakları Eğitim Müdürlüğünde çalışan personel tarafından cevaplandırılmıştır. Nitel veri toplama yöntemlerinden derinlemesine mülakat tekniği ile görüşülen kişinin konu ile ilgili düşüncelerini, bakış açısını, sınırlama olmadan kendi ifadeleriyle rahatça anlatabilmesi ve anket formunda bulunan maddelere detaylı yanıt vermesi amaçlanmıştır. Mersin, Hatay ve Adana'da bulunan ilçe belediyelerindeki İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü yetkilileriyle birebir görüşmeden önce konuyla ilgili sorular belirlenip belediyelerin müdürlüklerine dilekçe yazarak ekte yer alan gerekli etik izinler alınmıştır.

Toplam 18 belediye ile görüşülmüş elde edilen veriler SPSS paket programı ve Nvivo12 programı ile analiz edilmiş ve raporlanmıştır.

4.6. Araştırmada Kullanılan Nitel Sorular

1.Soru: Belediyenizde İnsan Kaynakları fonksiyonlarının (planlama, iş değerlendirme, işe alım, eğitim, performans yönetimi, ücretleme, iş sağlığı ve güvenliği, en endüstriyel ilişkiler) işleyişinde elektronik uygulamalardan yararlanıyor musunuz? Yararlanıyorsanız her bir fonksiyon için hangi uygulamaların kullanıldığından ve süreçten bahsedebilir misiniz?

Amaç: Belediyenin insan kaynakları fonksiyonlarında elektronik uygulamaların kullanılıp kullanılmadığını belirlemek ve kullanılıyorsa bu uygulamaların hangi fonksiyonlarda yer aldığını ve sürece dair bilgi edinmek ve kapsam kazandırmayı hedeflemektedir.

2.Soru: E-İKY uygulamalarını kullanmanızın/kullanmamanızın sebepleri nelerdir?

Amaç: Elektronik İK uygulamalarının kullanılmasının ya da kullanılmamasının avantajlarını ve olası zorluklarını öğrenmektir.

3.Soru: İnsan Kaynakları bölümünde elektronik uygulamaların kullanılıyor ise avantajları ve dezavantajları nelerdir?

Amaç: Belediyeye olan avantajları (verimlilik artışı, veri güvenliği, raporlama, analiz kolaylığı, zaman tasarrufu vs.) ve dezavantajları (maliyet, teknolojik sorunlar, gizlilik endişeleri, eğitim gereksinimi vs.) hakkında bilgi almaktır.

4.Soru: Belediyenizde İK departmanında ne zamandan itibaren elektronik uygulamalar kullanılmaktadır?

Amaç: Belediyenin insan kaynakları departmanında elektronik uygulamaların kullanılmaya başlandığı tarihi belirleyerek İK departmanındaki teknolojik dönüşümün kurumsal hale getirilmesindeki süreci anlamak hedeflenmiştir.

5.Soru: Belediyenizde İK işlevlerinde hangi program ve yazılımlardan destek alınmaktadır?

Amaç: Belediyenin insan kaynakları fonksiyonlarında hangi program ve yazılımların kullanıldığının tespit edilerek, teknik altyapının varlığını ve kapsamını öğrenmektir.

6.Soru: Kurum içinde çalışan personel e-İKY uygulamalarına uyum sağlayabiliyor mu? Çalışanların motivasyonuna etkisi nedir?

Amaç: Personelin e-İKY uygulamalarını kullanabilme düzeyini anlamak, elektronik uygulamaların personel tarafından ne kadar kabul edildiğini ve kullanıldığını ölçmek, elektronik uygulamalara geçişin personel üzerindeki etkilerini değerlendirmek ve değişimi yönetme stratejilerini belirlemek ve kurum içindeki personelin teknolojik değişime ne kadar hızlı uyum sağlayabildiğini belirlemektir.

7.Soru: E-İKY uygulamalarının kurumun gider ve maliyetlerine etkisi (olumlu/olumsuz) nasıl olmaktadır?

Amaç: Belediyelere e-İKY uygulamalarının, geleneksel yöntemlere göre maliyet tasarrufu sağlayıp sağlamadığını tespit etmek, e-İKY uygulamalarının kurumsal bütçeye etkisini anlamak ve e-İKY uygulamalarına yapılan yatırımın getirisini öğrenmektir.

8.Soru: Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamaların kurum ve çalışanlar arasındaki iletişime etkisi nedir?

Amaç: E-İKY uygulamalarının, kurum içindeki iletişimin hızını ve etkinliğini nasıl etkilediğini değerlendirmek ve e-İKY uygulamalarının, kurumsal kültürün yayılması ve güçlendirilmesi konusundaki etkilerini değerlendirmektir.

9.Soru: Sizce gelecekte belediyelerde İKY fonksiyonlarının işleyişinde ne tür değişiklikler olacağını öngörüyorsunuz?

Amaç: Görüşülen kişinin gelecekte, belediyelerde ve diğer kurumlarda insan kaynakları yönetiminde nasıl değişiklikler olacağı konusunda görüşlerini öğrenmektir.

4.7. Bulgular

Bu bölümde çalışmada gerçekleştirilen betimsel analizler neticesinde ortaya çıkan tablolar ve analizler ayrıntılı olarak açıklanmaktadır. Ortaya çıkan tablolar araştırma çerçevesinde detaylı olarak yorumlanmaktadır.

Araştırmanın bu bölümde ilçe belediyelerinde kullanılan E-İKY uygulamalarına ait stratejileri sorgulamaya yönelik evet-hayır cevaplı sorulara ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin analiz sonuçları yorumlanmaktadır. Tanımlayıcı istatistiklerden frekans analizi kullanılmaktadır. Ayrıca bu bölümde açık uçlu soruları ve katılımcıların verdikleri yanıtlar; yanıtları sıklığı, yoğunluğu ve yönünü ölçmek için sistematik bir yaklaşım olan içerik analizi tekniği kullanılarak analiz edilmiştir.

4.7.1. Demografik Faktörlere Ait Bulgular

Hatay, Adana ve Mersin İllerinde araştırmanın kapsamına dahil olan toplam 18 ilçe belediyesi bulunmaktadır. Bu ilçe belediyelerden 8'i Hatay, 7'si Mersin ve 3'ü Adana İlinde yer almaktadır. Araştırmada uygulanan soru formu belediyelerin tamamına ulaştırılmış ve bu bölümde araştırmaya katılan ilçe belediyelerin dağılımları ve İKY çalışan sayıları ile birlikte kurumdaki İKY personelinin özelliklerine yönelik; cinsiyet, yaş, eğitim, kurumdaki pozisyonu ve çalışma süresine ilişkin bilgiler elde edilerek analize tabi tutulmuş olup, bulgular aşağıda yer verilmektedir.

Tablo 4.1. İKY Personelin Belediyelere/Görev Yaptıkları Kuruma Göre Dağılımı

İlçe Belediyeler	Frekans (n)	Yüzde %
Erdemli	1	5,6%
Silifke	1	5,6%
Mezitli	1	5,6%
Yenişehir	1	5,6%
Toroslar	1	5,6%
Tarsus	1	5,6%
Akdeniz	1	5,6%
Çukurova	1	5,6%
Seyhan	1	5,6%
Yüreğir	1	5,6%
Arsuz	1	5,6%
İskenderun	1	5,6%
Belen	1	5,6%
Dört Yol	1	5,6%
Hassa	1	5,6%
Kırıkhan	1	5,6%
Samandağ	1	5,6%
Reyhanlı	1	5,6%
Toplam	18	100,0%

Araştırmaya katılan İKY personelin görev yaptıkları ilçe belediyelere göre sınıflandırılması, iş yapma usulleri bakımından birbirine benzer olan kurumların, İK yapılarının da birbirlerine benzer olacağı varsayılarak yapılmıştır. Bu sebeple çalışmanın amacına uygun nitelikte olan İKY personeli ile görüşme yapılmıştır.

Tablo 4.2. İKY Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kadın	3	16.7%
Erkek	15	83.3%
Toplam	18	100.0%

Araştırmaya katılan belediye çalışanlarının büyük bir kısmını erkek katılımcılar oluşturmaktadır. Erkek katılımcılar %83,3 ile çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 4.3. İKY Personelin Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	Frekans (n)	Yüzde (%)
30-40	9	50%
41-50	4	22%
51-60	3	17%
61-65	2	11%
Toplam	18	100,0%

Çalışanların yaş dağılımlarına bakıldığında 30-40 yaş aralığında çalışanın daha fazla olduğu görülmektedir. En az ise 61-65 yaş aralığında çalışanın olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.4. İKY Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans (n)	Yüzde (%)
Lise	1	5,6%
Lisans	14	77,8%
Yüksek lisans	3	16,7%
Toplam	18	100,0%

Personelin eğitim durumuna bakıldığında önemli bir kısmının Lisans (%77,8) mezunu olduğu görülmektedir. Yüksek lisans mezunlarının oranı %16,7 ve lise mezunlarının oranı ise %5,6'dır.

Tablo 4.5. İKY Personelin Çalışma Yılına Göre Dağılımı

Çalışma Yılı	Frekans (n)	Yüzde (%)
2	1	5,6%
4	1	5,6%
5	2	11,1%
6	1	5,6%
7	1	5,6%
8	3	16,7%
9	2	11,1%
14	1	5,6%
15	2	11,1%
19	1	5,6%
29	1	5,6%
30	1	5,6%
35	1	5,6%
Toplam	372	100,0%

Araştırma katılımcılarının belediye'deki çalışma süreleri 2 yıl ile 35 yıl aralığında bulunduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çalışma süreleri ise en fazla 3 kişi (%16,7) ile “8 yıl” ve 2 kişi (%11,1) ile “9 yıl” ve 2 kişi (%11,1) ile “5 yıl” aralığında bulunmaktadır.

Tablo 4.6. İKY Personelin Kurumdaki Unvanlarına Göre Dağılımı

Görev Durumu	Frekans (n)	Yüzde (%)
Personel Özlük İşlemleri	1	5,6%
İK Veri Hazırlama ve Kontrol		
İşletmeni	1	5,6%
İK ve Eğitim Müdürü	8	44,4%
İK Şefi	3	16,7%
İK Büro Personeli	1	5,6%
İK Personeli	1	5,6%
İK Memuru	3	16,7%
Toplam	18	100,0%

Tablo 4.6 'daki değerlere göre çalışmaya katılan İK bölümü çalışanların %16,7'si İK Memuru, %16,7'si İK Şefi ve %44,4'ü İK ve Eğitim Müdürü olarak görev yapmaktadır.

4.7.2. E-İKY Uygulamaları Hakkında Bulgular

Araştırmada ilçe belediyelerindeki İK departmanında e-İKY uygulamalarının işleyişine yönelik bilgi edinmek için anketin ikinci kısmı evet-hayır cevaplı 24 soru şeklinde düzenlenmiştir. Bu bölümde evet-hayır cevaplı soruların frekans dağılımları Tablo 4.8'de gösterilmiştir.

Tablo 4.7. E-İKY Uygulamalarına Yönelik Evet-Hayır Cevaplı Soruların Dağılımı

İFADELER	KİŞİ SAYISI		YÜZDE	
	EVET	HAYIR	EVET	HAYIR
Belediyemizin insan kaynakları departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır.	17	1	%94,4	%5,6
Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır.	18	-	%100	-
Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur.	16	2	%88,9	%11,1
Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır.	12	6	%66,7	%33,3
Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır.	-	18	-	%100
Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.	15	3	%83,3	%16,7
Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır.	16	2	%88,9	%11,1
Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır.		18	-	%100
Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir.	8	10	%44,4	%55,6
Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir.	11	7	%61,1	%38,9
Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır.	6	12	%33,3	%66,7
Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır.	7	11	%38,9	%61,1
Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleştirilmektedir.	18	-	%100	-
Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır.	17	1	%94,4	%5,6
Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır.	11	7	%61,1	%38,9
Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır.	13	5	%72,2	%27,8
Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır.	15	3	%83,3	%16,7
Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır.	16	2	%88,9	%11,1
Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	5	13	%27,8	%72,2
Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır.	8	10	%44,4	%55,6

Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır.	8	10	%44,4	%55,6
Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir.	9	9	%50,0	%50,0
Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	11	7	%61,1	%39,6
Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır.	12	6	%66,7	%33,3

Tablo 4.7 incelendiğinde, ilçe belediyelerinin E-İKY işlevleri kapsamında katılımcılara yöneltilen ilk ifade: “Belediyemizin insan kaynakları departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır.” ifadesidir. Bu ifadeye; %94,4 ile İK personelin büyük bir çoğunluğu İK departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır şeklinde cevap vermiştir. İK departmanında bilişim teknolojileri kullanmayan belediyelerin oranı %5,6 ile görece olarak çok düşüktür. Bu sonuçlar neticesinde; ilçe belediyelerinde İK departmanında bilişim teknolojileri kullanımının yaygın olduğu düşünülmektedir.

İlçe belediyelerin İK uygulamalarında yazılım programlarının kullanılıp kullanılmadığını belirlemek amacıyla katılımcılara yöneltilen “Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır.” ifadesine katılımcıların hepsi evet cevabını vermiştir. Belediyelerde E-İKY uygulamalarının kullanıldığı görülmektedir

“Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur.” ifadesine verilen cevaplarda katılımcıların daha çok %88,9'luk oranla evet cevabı vermişlerdir. %11,1 ile hayır cevabını veren katılımcılar azınlıkta kalmaktadır. Buna göre çalışmaya katılan ilçe belediyelerin E-İKY uygulamaları için gerekli teknolojik alt yapıya sahip oldukları düşünülmektedir.

İlçe belediyelerin İKY uygulamaları çerçevesinde İK personeline “Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır.” ifadesine araştırmaya katılan personelin %66,7 ile katılımcıların önemli bir çoğunluğu evet cevabını vermişlerdir. Geri kalan katılımcılar ise %33,3 oranla hayır cevabını tercih ederek kadrolama sürecinde web sitelerinden faydalanmadıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır.” ifadesine karşılık katılımcıların %100'lük oranla hayır cevabını vermişlerdir. Buna göre araştırmaya katılan ilçe belediyelerinin işe alımlarda adaylarla yüz yüze mülakatlar yapıldığı belirtmeleri dikkat çekmektedir.

“Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.” ifadesine yanıt veren katılımcıların %83,3'lük çoğunluğu evet cevabını vererek, bilgi yönetim sistemlerini kullandıklarını belirtmişlerdir. Buna karşın katılımcıların %16,7'si hayır cevabını vererek, işe alım sürecinde bilgi yönetim sistemlerini kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır.” ifadesine %88,9 ile katılımcıların çoğunluğu evet cevabını vererek belediye çalışanlarına ait bir veri tabanın mevcut olduğu görülmektedir. %11,1 ile hayır cevabını verenler ise çalışanların bilgilerinin yer aldığı bir veri tabanın olmadığını düşünmektedir.

“Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır.” ifadesine katılımcıların %100'lük oranla hayır şeklinde karşılık vererek, işe alım süresinde böyle bir sisteme sahip olmadıklarını ifade etmeleri dikkat çekmektedir.

“Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir.” İfadesine katılımcıların %55,6'lık kısmı hayır cevabını vererek belediyelerde işe yeni başlayan çalışanlar için e-eğitim sisteminin uygulanmadığını düşünmektedirler. Katılımcıların %44,4'lük kısmının ise evet cevabı vererek belediyelerde işe yeni başlayanlar için e-eğitim sisteminin kullanılmakta olduğunu ifade etmişlerdir.

“Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir.” ifadesine cevap veren katılımcıların %61,1'lik önemli bir çoğunluğu evet cevabını vererek, bireylerin e-öğrenme ile eğitim süreçlerini düzenleyebildiklerini düşünmektedirler. %38,9 ile hayır cevabını veren katılımcılar ise, e-öğrenmenin bireylerin eğitim süreçlerini kendilerine göre düzenlemede katkıda bulunmadığını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır.” ifadesine %66,7 ile katılımcılar hayır cevabını vermekte iken, %33,3 oranındaki katılımcılar evet cevabını vererek belediyelerde yeni işe başlayan çalışanların oryantasyon sürecinde yazılımlardan destek aldıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır.” ifadesine karşılık veren katılımcıların %61,1'lik çoğunluğu hayır cevabını tercih ederek İK departmanında ERP yazılımlarının kullanılmadığını belirtmişlerdir. Katılımcıların %38,9'luk kısmı ise, evet cevabını vererek söz konusu yazılımların kullanıldığını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleşmektedir.” İfadesine katılımcıların %100'lük oranla evet cevabını vererek, belediyelerde e-ücret yönetimi sisteminin uygulandığını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır.” ifadesine katılımcıların %94,4 oran ile büyük bir çoğunluğu evet cevabı vererek e-ücretleme uygulamasının ücret hesaplamalarında katkısı olduğunu düşünmektedirler. %5,6 ile hayır cevabı veren katılımcılar ise, e-ücretleme uygulamasının kolaylık sağladığı görüşüne katılmamışlardır.

“Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikâyetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır.” İfadesine cevap veren katılımcıların %61,1’lik önemli bir kısmı evet cevabını vermişlerdir. %38,9 oranındaki diğer katılımcılar hayır yanıtını vererek, iş görenlerden gelen istek ve şikâyetlerin takibi için kullanılan herhangi bir otomasyon sisteminin kullanılmadığını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır.” İfadesin katılımcıların %72,2’lik çoğunluğu evet cevabını tercih ederek yıllık izinlerini takip edebilecekleri online bir sistemi kullandıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %27,8’lik kısmı ise, hayır cevabını vererek söz konusu online bir sistemin var olmadığını düşünmektedirler.

“Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır.” ifadesine %83,3 ile katılımcıların büyük bir çoğunluğu evet cevabı vererek İK planlamalarının elektronik ortamda yapıldığını doğrulamaktadırlar. Geri kalan katılımcıların %16,7’si hayır cevabı vererek İK planlamasının elektronik ortamda yapılmasını kabul etmemektedirler.

“Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır.” ifadesine %88,9 ile katılımcıların çoğunluğu evet cevabını vermişlerdir. %11,1’lik geri kalan kısmı ise, hayır cevabını vererek böyle bir hizmeti sunmadıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.” ifadesine %72,2 oranla katılımcıların çoğunluğu hayır cevabını vererek e-kariyer planlama ve geliştirme uygulamalarının kullanılmadığını düşünmekte iken, %27,8’lik oranla evet cevabını veren katılımcılar ise söz konusu uygulamaların çalışanların kariyer planlama ve geliştirme sürecine katkı sağladığını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır.” ifadesine verilen cevaplarda katılımcılar daha çok %55,6’lık oranla hayır cevabını vermişlerdir. %44,4 ile evet cevabını veren katılımcılar azınlıkta kalmaktadır. Buna göre araştırmaya katılan belediyelerin çalışanların performans takibi ve değerlendirmesi sürecinde diğer yöntemleri E-İKY uygulamalarından daha etkili buldukları düşünülmektedir.

“Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır.” İfadesine cevap veren katılımcıların %55,6’lık çoğunluğu hayır cevabını vermişlerdir. E-performans yönetimi uygulamalarının açık ve şeffaf geri bildirim sağladığını düşünen katılımcıların oranı ise %44,4 olmuştur.

“Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir.” ifadesine yanıt veren katılımcıların %50,0 evet cevabı, %50,0 hayır cevabı vermişlerdir.

“Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.” ifadesine katılımcıların %61,1’lik çoğunluğu evet cevabını vererek e-iş sağlığı ve güvenliği sisteminin kullanıldığını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır.” ifadesine katılımcıların %66,7’lik çoğunluğu evet cevabını vererek meslek hastalıkları, iş kazaları ve sakatlanmaların e-iş sağlığı ve güvenliği sistemi ile kayıt altına aldıklarını ifade etmişlerdir. %33,3’lük kısım, hayır cevabını vererek böyle bir hizmet sahibi olmadıklarını belirtmişlerdir.

4.7.3. Araştırmaya Dahil Olan İllere Göre E-İKY Uygulamalarının İşleyişi Hakkında Bulgular

Bu bölümde araştırmaya dahil olan ilçe belediyelerinin evet-hayır cevaplı ankette yer alan ifadelerle verdikleri yanıtlar bulunduklarını illere göre değerlendirilmiştir.

Tablo. 4.8. Mersin İlçe Belediyelerinde E-İKY Uygulamalarının İşleyişine Yönelik Evet-Hayır Cevaplı Soruların Dağılımı

Değişken	Grup	Frekans (n)	Yüzde (%)
Belediyemizin insan kaynakları departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır.	Evet	7	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır.	Evet	7	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur.	Evet	6	%85,7
	Hayır	1	%14,3
Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır.	Evet	6	%85,7
	Hayır	1	%14,3
Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	7	%100
Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.	Evet	5	%71,4
	Hayır	2	%28,6
Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır.	Evet	7	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	7	%100
Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir.	Evet	4	%57,1
	Hayır	3	%42,9
Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir.	Evet	4	%57,1
	Hayır	2	%28,6
Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır.	Evet	4	%57,1
	Hayır	3	%42,9
Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır.	Evet	3	%42,9
	Hayır	4	%57,1
Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleştirilmektedir.	Evet	7	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	7	%100

Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır.	Evet	4	%57,1
	Hayır	3	%42,9
Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır.	Evet	4	%57,1
	Hayır	2	%28,6
Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır.	Evet	4	%57,1
	Hayır	2	%28,6
Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır.	Evet	6	%85,7
	Hayır	1	%14,3
Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	Evet	6	%85,7
	Hayır	1	%14,3
Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır.	Evet	3	%42,9
	Hayır	4	%57,1
Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır.	Evet	5	%71,4
	Hayır	2	%28,6
Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir.	Evet	4	%57,1
	Hayır	3	%42,9
Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	Evet	6	%85,7
	Hayır	1	%14,3
Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır.	Evet	7	%100
	Hayır	0	%0

Mersin ilinde araştırmaya katılan ilçe belediyelerindeki yetkililerin E-İKY uygulamalarının işleyişine yönelik bilgi edinmek için hazırlanan evet-hayır cevaplı anket ifadelerine verdikleri yanıtlar Tablo 4.8’da gösterilmiştir.

Katılımcıların hepsi “Belediyemizin İK departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır.” ve “Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır” ifadesine evet karşılığını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Mersin ilçe belediyelerinde bilişim teknolojilerinin ve E-İKY uygulamalarının kullanıldığı anlaşılmaktadır.

“Belediyemizde E-İKY uygulamaların kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur” maddesine katılımcıların %85,7’si evet, %14,3’ü hayır yanıtını vermiştir. Buna göre Mersin’deki ilçe belediyelerinin gerekli teknolojik altyapıya sahip olduğu düşünülmektedir.

Mersin ilçe belediyelerinin E-İKY uygulamaları çerçevesinde İK personeline sorulan “Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır” maddesine %85,7’si evet, %14,3’ü ise hayır yanıtını vermiştir.

“Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır” maddesine katılımcıların tümü hayır yanıtını vererek mülakatların online yapılmadığını belirtmişlerdir.

Katılımcıların %71,4’ü “Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır” maddesine evet yanıtını vererek işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemlerini kullandıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %28,6’sı ise

hayır yanıtını vererek işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemlerini kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır” maddesine katılımcıların hepsi evet yanıtını vererek çalışanlarla ilgili veri tabanı olduğunu belirtmişlerdir.

Katılımcıların tümü “Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır” maddesine hayır yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Mersin ilçe belediyelerinde işe alım sürecinde böyle bir sisteme sahip olmadıkları anlaşılmaktadır.

“Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir” maddesine katılımcıların %57,1’i evet, %42,9’u hayır yanıtını vermiştir. Buna göre Mersin’deki ilçe belediyelerinin bir kısmında işe yeni başlayanlar için online eğitim yapıldığı bir kısmında ise yapılmadığı görülmektedir.

Katılımcıların %57,1’lik kısmı “Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir” maddesine evet, %28,6’lık kısmının ise hayır yanıtını vererek e-öğrenmenin bireylerin eğitim süreçlerini kendilerine göre düzenlemede katkıda bulunmadığını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır” maddesine araştırmaya katılan Mersin ilçe belediyelerinin %57,1’i evet yanıtını vermekte iken, %42,9’u ise hayır yanıtı vererek belediyelerde yeni işe başlayan çalışanların oryantasyon sürecinde yazılımlardan destek aldıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır” maddesine cevap veren katılımcıların %57,1’i hayır yanıtını vererek İK departmanında ERP yazılımlarının kullanılmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %42,9’u ise evet yanıtını vererek ERP yazılımlarını kullandıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan Mersin ilçe belediyelerinin hepsi, “Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleştirilmektedir” maddesine evet, “Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır” maddesine ise hayır yanıtını vererek belediyelerde e-ücret yönetimi sistemlerinin uygulandığını ancak kıdem farkına göre ücret hesaplamasında kolaylık sağlamadığını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır” maddesine %57,1’lik kısmı evet yanıtını vererek otomasyon sistemi kullandıklarını, %42,9’u ise hayır yanıtı vererek kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır” maddesine katılımcıların %57,1’i evet yanıtını vererek yıllık izinlerini takip

edebilecekleri online bir sistemi kullandıklarını, %28,6'sı ise hayır yanıtını vererek söz konusu sistemi kullanmadıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır” maddesine katılımcıların %57,1'i evet yanıtını vererek e-planlama uygulamalarından yararlandıklarını, %28, 6'sı ise hayır yanıtını vererek yararlanmadıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır” maddesine katılımcıların %85,7'si evet yanıtını vermiştir. Katılımcıların %14,3'ü ise hayır yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Mersin ilçe belediyelerinin büyük çoğunluğunda e-bodro sisteminin kullanıldığı anlaşılmaktadır.

"Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır" maddesine katılımcıların %85'lik kısmı evet yanıtını vererek e-kariyer uygulamalarını kullandıklarını, %14,3'lük kısmı ise hayır yanıtını vererek kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır” maddesine verilen yanıtlarda katılımcıların % 57,1'nin hayır, %42,9'nun ise evet yanıtını verdiği görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılan Mersin ilçe belediyelerinin çoğunluğunun e-performans yönetimi uygulamalarını kullanmadıkları anlaşılmaktadır.

Katılımcıların %71,4'ü, “Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır” maddesine evet, %28,6'sı ise hayır yanıtını vermiştir. Buna göre Mersin'de e-performans yönetimi uygulamalarını kullanan ilçe belediyelerinin, çalışanlarına periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim yaptıkları anlaşılmaktadır.

“Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir” maddesine araştırmaya katılan Mersin ilçe belediyelerin %57'si evet, %42,9'u ise hayır yanıtını vermiştir.

Katılımcıların %85'i “Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır” maddesine evet yanıtı vererek e-iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını kullandıklarını, %14,3'ü ise hayır yanıtı vererek kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır” maddesine hepsi evet yanıtını vererek e-iş sağlığı ve güvenliği sistemi ile gerekli bilgilerin kayıt altına aldıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.9. Hatay İlçe Belediyelerinde E-İKY Uygulamalarının İşleyişine Yönelik Evet-Hayır Cevaplı Soruların Dağılımı

Değişken	Grup	Frekans	Yüzde
Belediyemizin insan kaynakları departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır.	Evet	7	%87,5
	Hayır	1	%12,5
Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır.	Evet	8	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur.	Evet	7	%87,5
	Hayır	1	%12,5
Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır.	Evet	4	%50
	Hayır	4	%50
Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	8	%100
Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.	Evet	7	%87,5
	Hayır	1	%12,5
Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır.	Evet	6	%25
	Hayır	2	%25
Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	8	%100
Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir.	Evet	3	%37,5
	Hayır	5	%62,5
Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir.	Evet	5	%65,5
	Hayır	3	%37,5
Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır.	Evet	2	%25
	Hayır	6	%75
Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır.	Evet	3	%37,5
	Hayır	5	%62,5
Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleştirilmektedir.	Evet	0	%0
	Hayır	8	%100
Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır.	Evet	6	%75
	Hayır	2	%25
Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır.	Evet	3	%37,5
	Hayır	5	%62,5
Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır.	Evet	6	%75
	Hayır	2	%25
Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır.	Evet	7	%87,5
	Hayır	1	%15,5
Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır.	Evet	7	%87,5
	Hayır	1	%12,5
Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	Evet	2	%25
	Hayır	6	%75
Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır.	Evet	2	%25
	Hayır	6	%75
Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır.	Evet	2	%25
	Hayır	6	%75
Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir.	Evet	1	%12,5
	Hayır	7	%87,5
Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	Evet	3	%37,5
	Hayır	5	%62,5
Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır.	Evet	3	%37,5
	Hayır	3	%65,5

Hatay ilinde araştırmaya katılan ilçe belediyelerin E-İKY uygulamalarının işleyişine yönelik bilgi edinmek için hazırlanan evet-hayır cevaplı anket ifadelerine verdikleri karşılıklar Tablo 4.9’da gösterilmiştir.

Katılımcıların %87,5’i “Belediyemizin İK departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır” maddesine evet, %12,5’i hayır yanıtını vermiştir. “Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır” maddesine ise katılımcıların hepsi evet yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerinde bilişim teknolojilerinin ve E-İKY uygulamalarının kullanıldığı görülmektedir.

“Belediyemizde E-İKY uygulamaların kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur” maddesine katılımcıların %87,5’i evet, %12,5’i hayır yanıtını vermiştir. Buna göre Hatay’daki ilçe belediyelerinin gerekli teknolojik altyapıya sahip olduğu düşünülmektedir.

Hatay ilçe belediyelerinin E-İKY uygulamaları çerçevesinde İK personeline sorulan “Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır” maddesine %50’si evet, %50’i ise hayır yanıtını vermiştir.

“Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır” maddesine katılımcıların %50’si evet, %50’si ise hayır yanıtını vererek mülakatların online yapılmadığını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır” maddesine katılımcıların %87,5’i evet yanıtını vererek işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemlerini kullandıklarını, %12,5’i ise hayır yanıtını vererek kullanmadıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır” maddesine katılımcıların %75’i evet yanıtını vererek çalışanlarla ilgili veri tabanı olduğunu, %25’i ise olmadığını ifade etmiştir.

Katılımcıların tümü “Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır” maddesine hayır yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerinde işe alım sürecinde böyle bir sisteme sahip olmadıkları anlaşılmaktadır.

“Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir” maddesine katılımcıların %37,5’i evet, %62,5’i hayır yanıtını vermiştir. Buna göre Hatay’daki ilçe belediyelerinin bazılarında işe yeni başlayanlar için online eğitim yapıldığı bazılarında ise yapılmadığı görülmektedir.

Katılımcıların %62,5’lik kısmı “Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir” maddesine evet, %37,5’lik kısmının ise hayır yanıtını vererek e- öğrenmenin bireylerin eğitim süreçlerini kendilerine göre düzenlemede katkıda bulunmadığını belirtmiştir.

“Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır” maddesine araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerinin %25’i evet yanıtını vermiştir. Katılımcıların %75’i ise

hayır yanıtı vererek belediyelerde yeni işe başlayan çalışanların oryantasyon sürecinde yazılımlardan destek almadıklarını ifade etmiştir.

“Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır” maddesine cevap veren katılımcıların %62,5’i hayır yanıtını vererek İK departmanında ERP yazılımlarının kullanılmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %37,5’u ise evet yanıtını vererek ERP yazılımlarını kullandıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerinin tamamı, “Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleştirilmektedir” maddesine evet yanıtını, “Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır” maddesine ise %75 evet, %25 hayır yanıtını vererek belediyelerde e-ücret yönetimi sistemlerinin uygulandığını ve bu sistemlerin kıdem farkına göre ücret hesaplamasında kolaylık sağlamadığını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır” maddesine %37,5’lik kısmı evet yanıtını vererek otomasyon sistemi kullandıklarını, %62,5’i ise hayır yanıtı vererek kullanmadıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerinin %75’i “Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır” maddesine evet yanıtını vererek yıllık izinlerini takip edebilecekleri online bir sistemi kullandıklarını, %25’i ise hayır yanıtını vererek söz konusu sistemi kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır” maddesine katılımcıların %87,5’i evet yanıtını vererek e-planlama uygulamalarını kullandıklarını, %12’i ise hayır yanıtını vererek İK planlamasında elektronik uygulamaları kullanmadıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır” maddesine katılımcıların %87,5’i evet yanıtını vermiştir. Katılımcıların %12,5’i ise hayır yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerinin büyük çoğunluğunda e-bodro sisteminin kullanıldığı anlaşılmaktadır.

"Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır" maddesine katılımcıların %75’lik kısmı hayır yanıtını vererek e-kariyer uygulamalarını kullanmadıklarını, %25’lik kısmı ise evet yanıtını vererek kullandıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır” maddesine verilen yanıtlarda katılımcıların % 25’nin evet, %75’nin ise evet yanıtını verdiği görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerinin çoğunluğunun e-performans yönetimi uygulamalarını kullanmadıkları anlaşılmaktadır.

Katılımcıların %25'i, "Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır" maddesine evet, %75'i ise hayır yanıtını vermiştir.

"Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir" maddesine araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerin %12,5'i evet, %87,5'i ise hayır yanıtını vermiştir.

Katılımcıların 37,5'i "Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır" maddesine evet yanıtı vererek e-iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını kullandıklarını, %62,5' ise hayır yanıtı vererek kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

"Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır" maddesine katılımcıların %37,5'i evet yanıtını vererek e-iş sağlığı ve güvenliği sistemi ile gerekli bilgilerin kayıt altına aldıklarını, %62,5'i ise hayır yanıtını vererek kayıt altına almadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.10. Adana İlçe Belediyelerinde E-İKY Uygulamalarının İşleyişine Yönelik Evet-Hayır Cevaplı Soruların Dağılımı

Değişken	Grup	Frekans	Yüzde
Belediyemizin insan kaynakları departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır.	Evet	3	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır.	Evet	3	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur.	Evet	3	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır.	Evet	2	%66,7
	Hayır	1	33,3
Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	3	%100
Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.	Evet	3	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır.	Evet	3	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	3	%100
Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir.	Evet	1	%33,3
	Hayır	2	%66,7
Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir.	Evet	2	%66,7
	Hayır	0	%0
Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	3	%100
Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır.	Evet	1	%33,3
	Hayır	0	%0
Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleştirilmektedir.	Evet	0	%0
	Hayır	3	%100
	Evet	3	%100

Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır.	Hayır	0	%0
Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır.	Evet	1	%33,3
	Hayır	2	%66,7
Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır.	Evet	3	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır.	Evet	2	%66,7
	Hayır	1	%33,3
Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır.	Evet	3	%100
	Hayır	0	%0
Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	Evet	0	%0
	Hayır	3	%100
Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır.	Evet	1	%33,3
	Hayır	2	%66,7
Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır.	Evet	2	%66,7
	Hayır	1	%33,3
Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir.	Evet	2	%66,7
	Hayır	1	%33,3
Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	Evet	1	%33,3
	Hayır	2	%66,7
Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır.	Evet	2	%66,7
	Hayır	1	%33,3

Adana ilinde araştırmaya katılan ilçe belediyelerin E-İKY uygulamalarının işleyişine yönelik bilgi edinmek için hazırlanan evet-hayır cevaplı anket ifadelerine verdikleri karşılıklar Tablo 4.10'da gösterilmiştir.

Araştırmaya katılan Adana ilçe belediyelerinin tamamı “Belediyemizin İK departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır” ile “Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır” maddelerine evet yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Adana ilçe belediyelerinde bilişim teknolojilerinin ve E-İKY uygulamalarının kullanıldığı görülmektedir.

“Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur” maddesine katılımcıların hepsi evet yanıtını vermiştir. Buna göre Adana'daki ilçe belediyelerinin gerekli teknolojik altyapıya sahip olduğu düşünülmektedir. “Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır” maddesine %66,7'si evet, %33,3'ü ise hayır yanıtını vermiştir.

“Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır” maddesine katılımcıların tamamı hayır yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Adana ilçe belediyelerinde mülakatların online yapılmadığı anlaşılmaktadır.

Katılımcıların tamamı “Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır” maddesine katılımcıların evet yanıtı vererek işe alım sürecinde yazışmalarda elektronik uygulamaları kullandıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır” maddesine katılımcıların tümü evet yanıtını vererek söz konusu sistemi kullandıklarını ifade etmişlerdir.

Katılımcıların tamamı “Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır” maddesine hayır yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Adana ilçe belediyelerinde başvuran adaylara online sınav yapılmamaktadır.

“Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir” maddesine katılımcıların %33,3’ü evet, %66,7’si hayır yanıtını vermiştir. Buna göre Adana’daki ilçe belediyelerinin birçoğunda işe yeni başlayanlar için online eğitim yapıldığı bazılarına ise yapılmadığı anlaşılmaktadır.

Katılımcıların %66,7’lik kısmı “Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir” maddesine evet yanıtını vererek e- öğrenmenin bireylerin eğitim süreçlerini kendilerine göre düzenlemede katkıda bulunduğunu ifade etmiştir.

“Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır” maddesine katılımcıların tamamı hayır yanıtı vererek oryantasyon için yazılımları kullanmadıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır” maddesine cevap veren katılımcıların %33,3’ü hayır yanıtını vererek İK departmanında ERP yazılımlarının kullanılmadığını ifade etmişlerdir.

Araştırmaya katılan Adana ilçe belediyelerinin hepsi, “Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleşmektedir” ve “Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır” maddelerine evet yanıtı vererek belediyelerde e-ücret yönetimi sistemlerinin uygulandığını ve bu sistemlerin kıdem farkına göre ücret hesaplamasında kolaylık sağlamadığını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır” maddesine %33,3’ü evet yanıtını vererek otomasyon sistemi kullandıklarını, %66,7’ise hayır yanıtı vererek kullanmadıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan Adana ilçe belediyelerinin tamamı “Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır” maddesine evet yanıtını vererek yıllık izinlerini takip edebilecekleri online bir sistemi kullandıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır” maddesine katılımcıların %66,7’si evet yanıtını vererek e-planlama uygulamalarını kullandıklarını, %33,3’ü ise hayır yanıtını vererek İK planlamasında elektronik uygulamaları kullanmadıklarını belirtmişlerdir.

“Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır” maddesine katılımcıların hepsi evet yanıtını vermiştir. Buna göre araştırmaya katılan Adana ilçe belediyelerinin e-bordro sisteminin kullanıldığı görülmektedir.

"Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır" maddesine katılımcıların tümü hayır yanıtını vererek e-kariyer uygulamalarını kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır” maddesine verilen yanıtlarda katılımcıların % 33,3’nün evet, %66,7’sinin ise evet yanıtını verdiği görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılan Adana ilçe belediyelerinin çoğunluğunun e-performans yönetimi uygulamalarını kullanmadıkları anlaşılmaktadır.

Katılımcıların %66,7’si, “Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır” maddesine evet, %33,3 ise hayır yanıtını vermiştir.

“Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir” maddesine araştırmaya katılan Hatay ilçe belediyelerin %66,7’si evet, %33,3’ü ise hayır yanıtını vermiştir.

Katılımcıların %33,3’ü “Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır” maddesine evet yanıtı vererek e-iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını kullandıklarını, %66,6’si ise hayır yanıtı vererek kullanmadıklarını ifade etmişlerdir.

“Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır” maddesine katılımcıların %66,7’si evet yanıtını vererek e-iş sağlığı ve güvenliği sistemi ile gerekli bilgilerin kayıt altına aldıklarını, %33,3’ise hayır yanıtını vererek kayıt altına almadıklarını belirtmişlerdir.

4.7.4. E-İKY Uygulamalarının İllere Göre Karşılaştırılması Hakkında Bulgular

Anket maddelerinin tümüne katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu illere göre karşılaştırmada “ki-kare” analiz yöntemi uygulanmıştır.

Tablo 4.11. Bilişim ve E-İKY Uygulamalarının kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	Grup	Mersin f(%)	Hatay f(%)	Adana f(%)	p
Belediyemizin insan kaynakları departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır.	Hayır	0(0)	1(12,5)	0(0)	0,516
	Evet	7(100)	7(87,5)	3(100)	
Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur	Hayır	1(14,3)	1(12,5)	0(0)	0,794
	Evet	6(85,7)	7(87,5)	3(100)	

*p<.05; p:Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri

Mersin'deki belediyelerin tümü, Hatay'dakilerin %87.5'i ve Adana'daki belediyelerin tümü "Belediyemizin insan kaynakları departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Mersin'deki belediyelerin %85.7'si, Hatay'dakilerin %87,5'i ve Adana'daki belediyelerin tümü "Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Tablo 4.12. E-İşe Alım Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	Grup	Mersin f(%)	Hatay f(%)	Adana f(%)	p
Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır.	Hayır	1(14,3)	4(50)	1(33,3)	0,343
	Evet	6(85,7)	4(50)	2(66,7)	
Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.	Hayır	2(28,6)	1(12,5)	0(0)	0,493
	Evet	5(71,4)	7(87,5)	3(100)	
Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır.	Hayır	0(0)	2(25)	0(0)	0,245
	Evet	7(100)	6(75)	3(100)	
Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir.	Hayır	3(42,9)	5(62,5)	2(66,7)	0,683
	Evet	4(57,1)	3(37,5)	1(33,3)	

* $p<.05$; p: Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri

Mersin'deki belediyelerin %87,5'i, Hatay'dakilerin %50'si ve Adana'daki belediyelerin %66.7'si "Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Mersin'deki belediyelerin %71,4'ü, Hatay'dakilerin %87,5'i ve Adana'daki belediyelerin tümü "Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Mersin'deki belediyelerin tümü, Hatay'dakilerin %75'i ve Adana'daki belediyelerin tümü "Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Mersin'deki belediyelerin %57.1, Hatay'dakilerin %37.5'i ve Adana'daki belediyelerin %33.3'ü "Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir." Maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Tablo 4.13. E-Öğrenme Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	Grup	Mersin f(%)	Hatay f(%)	Adana f(%)	P
Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir.	Hayır	3(42,9)	5(62,5)	2(66,7)	0,683
	Evet	4(57,1)	3(37,5)	1(33,3)	
Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir.	Hayır	2(28,6)	3(37,5)	0(0)	0,587
	Evet	4(57,1)	5(62,5)	2(66,7)	
Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır.	Hayır	3(42,9)	6(75)	3(100)	0,171
	Evet	4(57,1)	2(25)	0(0)	

*p<.05; p:Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri

Mersin'deki belediyelerin %57.1'i Hatay'dakilerin %37.5'i ve Adana'daki belediyelerin %13.3'ü "Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir." Maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Mersin'deki belediyelerin %57.1'i Hatay'dakilerin %62.5'i ve Adana'daki belediyelerin %66.7'si "Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir." Maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Mersin'deki belediyelerin %57,1'i Hatay'dakilerin %25'i ve Adana'daki belediyelerin hiçbirisi "Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır." maddesine katılmıştır. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Tablo 4.14. E- Ücret Yönetimi Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	Grup	Mersin f(%)	Hatay f(%)	Adana f(%)	P
Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır.	Hayır	0(0)	1(12,5)	0(0)	0,516
	Evet	7(100)	7(87,5)	3(100)	
Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır.	Hayır	1(14,3)	1(12,5)	0(0)	0,794
	Evet	6(85,7)	7(87,5)	3(100)	

*p<.05; p:Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri

Mersin'deki belediyelerin tümü, Hatay'dakilerin %87.5'i ve Adana'daki belediyelerin tümü "Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır." Maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Mersin'deki belediyelerin %85.7'si, Hatay'dakilerin %87.5'i ve Adana'daki belediyelerin tümü "Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Tablo 4.15. Çalışanların Dilek, Şikâyet ve İzin ile ilgili işlemlerinde otomasyon sisteminin kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	Grup	Mersin f(%)	Hatay f(%)	Adana f(%)	P
Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır.	Hayır	3(42,9)	4(50)	0(0)	0,306
	Evet	4(57,1)	4(50)	3(100)	
Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır.	Hayır	2(28,6)	2(25)	0(0)	0,534
	Evet	4(57,1)	6(75)	3(100)	

*p<.05; p:Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri

Mersin'deki belediyelerin %57.1'i, Hatay'dakilerin %50'si ve Adana'daki belediyelerin tümü "Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Mersin'deki belediyelerin %57.1'i, Hatay'dakilerin %75'i ve Adana'daki belediyelerin tümü "Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Tablo 4.16. E-Planlama Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	Grup	Mersin f(%)	Hatay f(%)	Adana f(%)	P
Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır.	Hayır	4(57,1)	5(62,5)	2(66,7)	0,955
	Evet	3(42,9)	3(37,5)	1(33,3)	
Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır.	Hayır	1(14,3)	1(12,5)	1(33,3)	0,695
	Evet	6(85,7)	7(87,5)	2(66,7)	

*p<.05; p:Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri

Mersin'deki belediyelerin %42.9'u, Hatay'dakilerin %37.5'i ve Adana'daki belediyelerin %33.3'ü "Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Mersin'deki belediyelerin %85.7'si, Hatay'dakilerin %87.5'i ve Adana'daki belediyelerin %66.7'si "Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur (p>.05).

Tablo 4.17. E-Kariyer Yönetimi Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	Grup	Mersin f(%)	Hatay f(%)	Adana f(%)	P
Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	Hayır	4(57,1)	6(75)	3(100)	0,372
	Evet	3(42,9)	2(25)	0(0)	

*p<.05; p:Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri

Mersin'deki belediyelerin %42.9'u, Hatay'dakilerin %25'i ve Adana'daki belediyelerin hiçbirini "Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Tablo 4.18. E-Performans Yönetimi Uygulamalarının Kullanımı ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	Grup	Mersin f(%)	Hatay f(%)	Adana f(%)	P
Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır.	Hayır	2(28,6)	6(75)	2(66,7)	0,179
	Evet	5(71,4)	2(25)	1(33,3)	
Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır.	Hayır	3(42,9)	6(75)	1(33,3)	0,319
	Evet	4(57,1)	2(25)	2(66,7)	
Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir.	Hayır	1(14,3)a	7(87,5)b	1(33,3)a,b	0,015*
	Evet	6(85,7)a	1(12,5)b	2(66,7)a,b	

* $p<.05$; p:Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri a,b: Anlamlı çıkan ki-kare analizi sonucunda farkın hangi gruplar arasında olduğunu gösteren Bonferroni düzeltmesi sonucudur ve farklı küçük harfler o sütunların oranları arasında anlamlı farkı gösterir.

Mersin'deki belediyelerin %71.4'ü, Hatay'dakilerin %25'i ve Adana'daki belediyelerin %33.3'ü "Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Mersin'deki belediyelerin %57.1'i, Hatay'dakilerin %25'i ve Adana'daki belediyelerin %66.7'si "Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>.05$).

Mersin'deki belediyelerin %57.1'i, Hatay'dakilerin %25'i ve Adana'daki belediyelerin %66.7'si "Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir." maddesine evet yanıtını vermiştir. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık elde edilmiştir ($p<.05$). Bu maddeye katılım gösteren belediyeler için Mersin'deki belediyelerin oranı Hatay'daki belediyelere göre anlamlı şekilde daha yüksektir.

Tablo 4.19. E-İş sağlığı ve Güvenliği ile İller Arasında Karşılaştırma Tablosu

Değişken	GGrup	MMersin	Hatay	Adana	P
		f(%)	f(%)	f(%)	
Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.	Hayır	0(0)a	5(62,5)b	2(66,7)b	0,026*
	Evet	7(100)a	3(37,5)b	1(33,3)b	
Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır.	Hayır	0(0)a	5(62,5)b	1(33,3)a,b	0,038*
	Evet	7(100)a	3(37,5)b	2(66,7)a,b	

*p<.05; p:Ki-kare analizi istatistiği olasılık değeri a,b: Anlamli çıkan ki-kare analizi sonucunda farkli hangi gruplar arasında olduğunu gösteren Bonferroni düzeltmesi sonucudur ve farklı küçük harfler o sütunların oranları arasında anlamlı farkı gösterir.

Mersin'deki belediyelerin tümü, Hatay'dakilerin %37.5'i ve Adana'daki belediyelerin %33.3'ü "Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır." maddesine katılmıştır. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık elde edilmiştir (p<.05). Bu maddeye katılım gösteren belediyeler için Mersin'deki belediyelerin oranı Hatay ve Adana'daki belediyelerin oranından anlamlı şekilde daha yüksektir.

Mersin'deki belediyelerin tümü, Hatay'dakilerin %37.5'i ve Adana'daki belediyelerin %66.7'si "Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır." maddesine katılmıştır. Bu maddeye katılma durumu ile belediyelerin bulunduğu iller arasında anlamlı farklılık elde edilmiştir (p<.05). Bu maddeye katılım gösteren belediyeler için Mersin'deki belediyelerin oranı Hatay'daki belediyelerin oranından anlamlı şekilde daha yüksektir.

4.7.5. Nitel Araştırma Bulguları

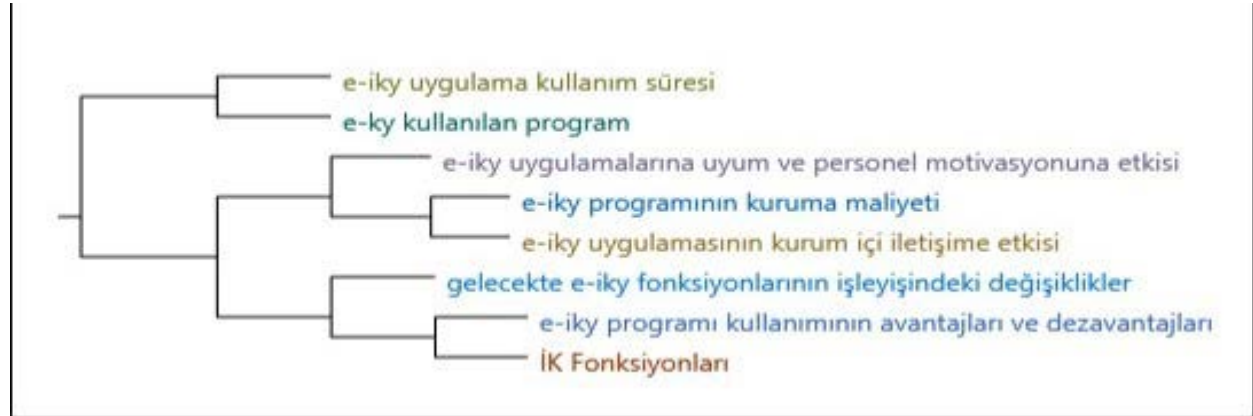
Araştırmanın bu bölümünde elektronik insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının işleyişine ilişkin belediye insan kaynakları uzmanlarının görüşlerinin içerik analizi sonucunda elde edilen veriler nitel bulgular çerçevesinde değerlendirilmiştir. Yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılarak yapılan bu görüşmelerin doğrudan alıntılar ile insan kaynakları uzmanlarının görüşlerinin bir bütünlükte sunulmasına, değiştirilmeden kaydedilmesi ve aktarılması özen gösterilmiştir. Bu sebepten araştırmanın güvenilirliği kapsamında tüm veriler, dilbilgisi hataları dahil düzeltilmeksizin, aynen belirtildiği gibi raporlanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2000). Bu doğrultuda elde edilen verilere göre kod, kategori ve temalar Nvivo12 programı ile analiz edilmiş ve raporlanmıştır.

Araştırma kapsamında toplam 17 ilçe belediyesindeki insan kaynakları bölümü sorumluları görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme yapılan kişilere ait bilgiler aşağıdaki gibidir:

- Araştırmaya katılan insan kaynakları sorumlularının cinsiyetleri incelendiğinde 15'i erkek, 2'si kadın olduğu görülmektedir.

kullanıldığı araştırmalara rastlanmamıştır. Bu analiz ile ortaya çıkan “Elektronik”, “Online” ve “Yazılım” kavramları önemli ve birbirini destekleyen nitelikte olduğu görülmektedir.

Araştırma örneklemini oluşturan insan kaynakları sorumlularının oluşturulan tema ve kategorilere ilişkin verdikleri yanıtlar Nvivo 12 programı ile karşılaştırma analizi yapılmıştır. Buna göre, insan kaynakları personelin E-İKY uygulamalarını kullanımına ilişkin verdikleri cevaplara göre sekiz tema ortaya çıkmıştır. Verilen cevaplara göre oluşan bu sekiz tema üzerinden etkileşimli kelime ağacı analizi yapılmıştır



Şekil 4.2. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Kullanımına İlişkin Etkileşimli Kelime Ağacı

Tablo 4.20. İnsan kaynakları Fonksiyonlarının İşleyişine Yönelik Katılımcı Cevapları

SORU
Belediyenizde İnsan Kaynakları fonksiyonlarının (planlama, iş değerlendirme, işe alım, eğitim, performans yönetimi, ücretleme, iş sağlığı ve güvenliği, endüstriyel ilişkiler) işleyişinde elektronik uygulamalardan yararlanıyor musunuz? Yararlanıyorsanız her bir fonksiyon için hangi uygulamaların kullanıldığından ve süreçten bahsedebilir misiniz?
KATILIMCILAR
K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17
KULLANILAN ELEKTRONİK UYGULAMALAR
Belsoft, Teracity, Belsis, E-Belediye, Hitap, Saysis, Olgu Bilişim, Sampaş, Flexcity

*K18 bu soruya yanıt vermemiştir.

Belediyelerin insan kaynakları fonksiyonlarının işleyişinde elektronik uygulamalardan faydalanmalarına yönelik sorunun cevapları incelendiğinde katılımcıların tamamı İK işleyiş sürecinde elektronik uygulamalardan yararlanmaktadır. İK işleyiş sürecinde elektronik uygulamaların fayda sağladığını savunanlar:

“Buradaki fonksiyonların hemen hemen hepsinden yararlanıyoruz. Planlama, iş değerlendirme, işe alım, eğitim, performans yönetimi, ücretleme, iş sağlığı ve güvenliği, endüstriyel ilişkiler tamamında bir otomasyon sisteminden yararlanıyoruz. İş başvurular web sitesi, mail veya elden cv olarak yapılıyor. Eğitimler kullandığımız programlardaki demolar sayesinde son iki yıldır uzaktan eğitim

şeklinde yapılmaktadır. Ücretleme zaten direkt program üzerinden yapılıyor. İş sağlığı ve güvenliği tamamen elektronik kayıtlar üzerinden ilerliyor. Bununla ilgili devletin web sitesi var buraya zaten veriler giriliyor. Sigorta kodları var birimlerin o kodlar için etkinlik kayıt tutmalıyız. Çalışanların izinleri, kişisel bilgilerinin yer aldığı ödül ve ceza alıp almadığına dair bilgilerde otomasyon sisteminde kayıtlı oluyor. Hatta dışardan kan ihtiyacı olan vatandaşlar belediyelerimize başvurduğunda sistemden hızlıca istenilen kan grubuna sahip çalışan bulunabiliyor. Böylece sosyal destekte sağlamış oluyoruz. Belediyedeki tüm insan kaynakları ve buna ilişkin tüm fonksiyonlar elektronik yazılımlarla oluyor. Bunlara ek olarak kâğıt olarak belge de alıyoruz tamamen elektronik sistem kullanıyoruz diyemeyiz. Ama ana kaynak elektronik yazılımlar oluyor. Tüm kayıtlarımız oradadır. Her bir fonksiyon için genel olarak bir tane yazılım programımız var BELSOFT adında bir tane yazılım firması var o yazılım firmasıyla anlaşıyoruz o yazılım firması kendi içeriklerini bizim isteklerimize göre uyarlıyor. Bu şekilde otomasyonlarla bu fonksiyonları sağlıyoruz. Tüm kayıtlarda elektronik olarak tutuluyor bir harddiskte. Yakın zamanda web tabanlı bir sisteme geçiyoruz bilgiler hem harddiskte kayıtlı olacak hem de online olarak istenilen yerde ulaşılan bir sistem olacak.”

“Biz bu fonksiyonlardan eğitim, iş sağlığı ve güvenliği için daha çok kullandığımızı söyleyebiliriz. Dışarıdan aldığımız eğitimler olabiliyor. Hizmet içi eğitimde daha çok yüz yüze eğitim veriyoruz. Kullandığımız sistemde mevzuatla ilgili bilgiler yer alıyor. Sisteme giriş yapan personel görebiliyor. Ayrıca görev tanımları, planlar, iş akışları bu sistemde bulunuyor. Proses kartını görebiliyoruz. İzinler online olarak bu sistemden alınabiliyor ve e-imza ile onaylanabiliyor. İşe alım mevzuata göre alıyor. Memur alıyorsanız KPSS’ye girmesi lazım, kadrolu işçi için bile KPSS puanı gerekiyor. Belediyelerde 4 statüde çalışan vardır; 1-Memur,2-Sözleşmeli personel,3-Kadrolu İşçi,4-Belediyelerin sahip olduğu şirketlerin işçisi olabilir. Sadece belediye şirketine personel alabilirsiniz o da İŞKUR ilanlarıyla yapılıyor. Yüz yüze sınav veya mülakatla personel alınıyor.”

“Burada endüstriyeler ilişkiler haricinde, planlama, iş değerlendirme, işe alım, eğitim, performans değerlendirme, iş sağlığı ve güvenliği konularında evet elektronik uygulamalar mevcut. Şu an Teracity markalı bir yazılım kullanıyoruz. Bunların hemen hemen tamamını kapsıyor.”

“Şöyle genel olarak işe alımları şirket üzerinden yapıyorsak İŞKUR üzerinden ilana çıkmamız gerekiyor. İŞKUR ilanı da zaten elektronik ortamda yapılıyor. Elektronik olarak süreç buradan başlıyor hatta yazışmadan çünkü e-BYS sisteminden İŞKUR’la yazışmaya geçiyorsunuz aslında sürecin başından sonuna kadar hepsi elektronik sistem üzerinden yapılıyor. Biz bu ilandan sonra CV’lerin kurumun e-posta adresine gönderilmesini isteriz. Sonraki süreçte performans, sağlık raporları vs. gibi konularda her kurumun kendine has takip edeceği programları vardır. Kurum anlaştığı yazılım sistemi üzerinden maaş bilgilerini, bordro bilgilerini, kıdem yılı, maaş hesaplama süreçleri, yevmiyeleri, sağlık raporları, izinlerin tamamını bu yazılımlar üzerinden yapıyoruz. Biz Teracity yazılımını kullanıyoruz.”

“Evet yararlanıyoruz. Belsis, E-Belediye ve Hitap Sistemini kullanıyoruz. Belsis programı personelin tüm özlük bilgilerinin yer aldığı bir programdır. Personele dair bilgiler bulunmaktadır. Bu yazılım programı sayesinde personelin maaşı hesaplanıyor. Bunun dışında izin, rapor, ceza ve

özlük durumunda bulunması gereken bilgiler arşivleniyor. Yıl içerisinde personelin herhangi bir şekilde hak kaybı yaşamaması için bu programlar ile takip ediyoruz. Hitap (Hizmet Takip Programı) belediye bünyesinde çalışan memurların, derece, kademe, ek gösterge işlemlerinin takip edildiği bir program. Bu program personel emekli olana kadar aktif kullanılan bir uygulama. Belediye bünyesinde çalışan teknik personele zaman zaman online ya da yüz yüze eğitimler yapılıyor”

“Evet elektronik uygulamalardan yararlanıyoruz. İzinler, ücretleme, eğitim vs. gibi konularda programları kullanıyoruz. Eğitimi TBB’nin (Türkiye Belediyeler Birliği) Youtube videolarından yararlanılıyor. 2,3 yıldır yüz yüze eğitim azaldı online uygulamalar kullanılıyor.”

Tablo 4.21. Elektronik Uygulamaların Kullanım Başlangıcı Bilgileri İçin Katılımcıların Cevapları

SORU
Belediyenizde İK departmanında ne zamandan itibaren elektronik uygulamalar kullanılmaktadır?
KATILIMCILAR
K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K15, K17
KULLANIM BAŞLANGICI
2000, 2005, 2009, 2013, 2014, 2015, 2016, 2018, 2021

*K12, K13, K14, K16, K18 bu soruya yanıt vermemiştir.

İnsan kaynakları fonksiyonlarının işleyişinde kullanılan elektronik uygulamaların ne zamandan beri kullanıldığı konusundaki sorulan soruya verilen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların büyük bir kısmının söz konusu uygulamaların 2000’li yıllarda başlayıp bu zamana kadar kullanımının devam ettiği söylenebilir.

Görüşme yapılan katılımcılardan biri soruyu şöyle bir örnekle açıklamıştır:

“Yaklaşık olarak 2000’li yıllardan sonra elektronik uygulamalara geçildi. Artık kâğıt olarak tutulanlar da zorunlu olan belgeler tutuluyor. Onun haricinde 2000’li yıllardan sonra tamamen elektronik sisteme geçildi.”

Tablo 4.22. İK İşlevlerinde Kullanılan Program ve Yazılım Bilgileri İçin Katılımcı Cevapları

SORU
Belediyenizde İK işlevlerinde hangi program ve yazılımlardan destek alınıyor?
KATILIMCILAR
K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K15, K16, K17
KULLANILAN PROGRAM VE YAZILIM
Belsoft, Teracity, Belsis, E-Belediye, Hitap, Saysis, Olgu Bilişim, Sampaş, Flexcity, Digikent, QDMS, AMP, EBYS, EKOS, İSG, Katip

*K12, K13, K14, K18 bu soruya yanıt vermemiştir.

Katılımcılar İK işlevlerinde birçok program ve yazılımlardan destek aldıklarını ifade etmişlerdir. Kullanılan program ve yazılımlar incelendiğinde; katılımcıların kullanılan veri tabanları ile ilgili yeterli düzeyde bilgiye sahip oldukları söylenebilir. Ayrıca İK fonksiyonlarının işleyişi dışındaki diğer işlemlerde de program ve yazılımlardan destek aldıklarını ifade etmişlerdir:

“Piyasada var olan özel programlardan yararlanıyoruz. Şu an Belsoft Yönetim Bilişim Sistemlerinden destek alıyoruz. Firmadan yetkili biriyle görüşüp fiyat ve bize hangisi içerik cevap veriyorsa onunla çalışıyoruz. Aynı zamanda yazışmalarda E-Belediye’yi, özlük bilgileri için Hitap sitesini kullanıyoruz. Bizden uzakta bilgisayarı olan bir çalışanla Teamwier, Anydesk gibi uygulamalarla iletişimde olabiliyoruz.”

“QDMS, Teracity, Hitap kullanılıyor. Cumhurbaşkanlığı uzaktan eğitim ofisinin “uzaktan eğitim kapısı” uygulamasını kullanıyoruz.”

“İzin, maaşlar, derece, kıdem, tüm personel özlük işleri elektronik olarak yapılıyor bunu için FLEXCITY otomasyon programı kullanılıyor. TBB’nin online eğitimlerinden destek alıyoruz.”

Tablo 4.23. İnsan Kaynakları Bölümünde Elektronik Uygulamaları Kullanmanın Avantajları ve Dezavantajlar ile İlgili Katılımcı Cevapları

SORU
E-İKY uygulamalarını kullanmanızın veya kullanmamanızın sebepleri nelerdir? İnsan Kaynakları bölümünde elektronik uygulamaların kullanılıyor ise avantajları ve dezavantajları nelerdir?
KATILIMCILAR
K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K15, K16, K17

*K12, K13, K14, K18 bu soruya yanıt vermemiştir.

E-İKY uygulamalarını kullanma nedenleri ve bu uygulamaların avantajları ya da dezavantajları ile ilgili katılımcılar iş gücünün azaldığını, resmi evraklarının kısa sürede raporlandığını ve dijital arşiv ile geriye dönük kayıtlara ulaşabilmeyi vurgulamıştır. Bunun yanında E-İKY uygulamalarını kullanırken veri kaybı, bilgi güvenliğini sağlama, uygulama sürümlerinin pahalı olması gibi dezavantajlarının da bulunduğunu savunmuşlardır.

Katılımcıların E-İKY kullanma nedenlerini ve bu uygulamanın avantajlarını şöyle açıklamışlardır:

“E-İKY uygulamalarını kullanmanın en güzel yanı bir kere her şey elektronik olarak kayıt altında olduğu için raporlama sistemleri çok hızlı oluyor. Ve istediğimiz bilgiyi raporlardan süzerek bir an önce elde ediyoruz. Bu konuda çok avantajlıdır. İkincisi otomasyon olduğu için özellikle maaş konusunda hata payını azaltıyor. Tek hesap sistemiyle, farklı statüdeki kişilerin maaşlarını hesaplayabiliyoruz. Böylece 14-20 günde yapacağımız işi iki üç saat gibi bir sürede yapıyoruz. Aynı şekilde alınması gereken Sayıştay tarafından aranan veya İçişleri bakanlığı müfettişleri tarafından aranan bazı raporlar var. Bu raporları biz yapmaya kalkarsak günlerimizi alır fakat kullandığımız bu yazılım ve otomasyon programları sayesinde bir saat içerisinde aylık olarak tüm bilgileri çıkartarak

kullanabiliyoruz. Geçmişe dönük kayıtları dijital arşivimiz sayesinde bulmamız kolay oluyor. Aynı zamanda. Dijital arşivlerimiz dışarıya kapalıdır. Dışarıya karşı güvenlik duvarlarımız var. Bunun dışında kişi talebiyle veya mahkeme kararıyla geçmişe dair bir belge istenildiğinde veya kişinin özlük hakkında bir eksikliğini iddia ettiği zaman dijital ortamda hemen bakıyoruz ve böylece tespiti kolay oluyor. Gerekli sürede cevap verebiliyoruz.”

“Takibi kolaylaştırıyor. İzinler olsun maaş bordrolaması olsun hepsinin takibini kolaylaştırıyor. Dosyayla uğraşmaktansa elektronik ortamda daha çabuk buluyoruz. Kâğıt yükünden de kurtarıyor aynı zamanda. Dezavantajları bulunmuyor.”

“Kullanılmasının sebebi her zaman bir üçgeni vardır; Zamandan, mekândan ve bütçeden tasarruftur.”

“Personel ile ilgili işlemlerin daha hızlı, daha kolay ve verimli olmasını sağlıyor. Elektronik ortamda takip bizim açımızdan daha kolay oluyor.”

“Eskiden kütük defterinde elle yazılıyordu bilgiler. Artık tüm memurların tüm özlük bilgileri kolayca arşivlenebiliyor. Emeklilik işlemleri için Ankara’ya gitmek gerekiyordu şimdi böyle bir şeye gerek olmuyor. Zaman ve kâğıt israfının önlenmesine katkı sağlıyor. Personelin emekli olduğunda işlemlerinin uzun sürmemesi, emekli maaşının hemen bağlanması motivasyonu artırıyor. Vergi hesaplamada doğru ve hızlı bilgi alabiliyoruz. Bu uygulamaların dezavantajı ise personel işin temelini öğrenemiyor, işin mantığını kavrayamıyor. Nitelikli eleman açığı bence bu yüzden.”

“Örnek vereyim 2015 yılına ait bir personelin maaşını görmek istiyorum ve o maaş bordrosundaki bir şeyi kontrol etmek istiyorum diyelim çok basit bir şekilde girip kontrol edebiliyorum. Geriye dönük bilgilere ulaşmada kolaylık sağlıyor. Yıllık izin takibi, hangi yılda ne kadar izin alındığı özlük dosyasından çıkarılıp bakmaktansa buradan hızlıca görebiliyorum. Aynı zamanda düzen sağlıyor.”

Bunun yanında konuyla ilgili dezavantajları belirten görüşleri aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür:

“Yeteri kadar kullanılmamasının sebebi ise üst performans yazılımlar çok pahalı bunlara bütçe ayırmak her zaman kolay olmuyor. Programları satın alması, güncellemesi ciddi bütçe gerektiriyor özellikle ilçe belediyeleri için...”

“Hukuki bazı sebeplerden dolayı kullanılmasının tercih edilmediği uygulamalarda var. Tamamen avantajları var ama dezavantaj olarak veri kaybı yaşamak gibi kaygımız var. Bilgi güvenliği ile ilgili bir şüphe var.”

“Tek dezavantajı yanlışlıkla veriler silindiğinde tekrardan kayda alma noktasında problem yaşatabilir.”

Tablo 4.24. E-İKY Uygulamalarına Uyum Sağlama ve Motivasyona Etkisi ile İlgili Katılımcı Cevapları

SORU
Kurum içinde çalışan personel E-İKY uygulamalarına uyum sağlayabiliyor mu? Çalışanların motivasyonuna etkisi nedir?
KATILIMCILAR
K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K15, K16, K17

*K11, K12, K13, K14, K18 bu soruya yanıt vermemiştir.

İnsan kaynakları fonksiyonlarının işleyişinde faydalanılmak istenilen E-İKY uygulamalarına uyum ve bu uygulamaların çalışan motivasyonuna olan etkisi incelendiğinde, hayatın her alanında kullanılmakta olan teknolojik ürünler sayesinde iş hayatında da benzer teknolojik uygulamalara adapte olmanın hiç zor olmadığını belirtmişlerdir. E-İKY uygulamalarının İK işlemlerini çok hızlı ve kolay bir şekilde yapması çalışanların motivasyonunu arttırdığını ifade etmişlerdir:

“Personel E-İKY uygulamalarına uyum sağlayabiliyor.”

“Personel teknolojiyle uyumlu olduğu için sorun olmuyor.”

“Çalışanlar uyum sağlayabiliyor. Motivasyona etkisi olumlu oluyor.”

“İnsan kaynakları personeli açısından uyum sağladığımız söylenebilir. Program değişikliği olsa bile artık herkes cep telefonu kullandığı için nasıl cep telefonunu kullanmayı öğreniyorsan programı da o şekilde kullanmayı öğreniyorsun. Teknolojik uyum var. Yani bir sıkıntı olmuyor. Zaten bilgisayar kullanmayı bilinmeyen veya internet alt yapısı olmayan biri bizim birimle çalışamaz. Herkes buna göre eğitilidir. Bu yüzden uyum problemi kesinlikle olmuyor. Motivasyonunu tabii ki olumlu yönde etkiliyor. Özellikle programınız düzgün çalışıyorsa, işlerimiz düzgün olduğu için tabii ki de bizim iş yapmamızı zevkli hale getiriyor.”

“Kurum içinde çalışan personel uyum sağlayabiliyor. Çalışanların çoğu genç ve bilgisayara hâkim olduğu için uyum sağlamaları kolay oluyor.”

“Kesinlikle uyum sağlıyor. Motivasyona etkisi de şöyle, personel işlerini çok hızlı ve kolay çözebildikleri için kendilerine ve başka işlere daha çok vakit ayırabiliyor.”

“E-İKY uygulamaları veya herhangi bir yeni uygulama adı hiç fark etmez uyum sağlanmasını istiyorsanız ben personelde hemen uyum sağlasın diyemezsiniz. Sizin onu uyum sağlayacak hale getirmeniz lazım bu nasıl olur anlatmanız lazım toplantılar, eğitimlerle ve uygulamalarla. Yoksa her yeniliği hemen hemen her yerde bir direnç olur bilerek ya da bilmeyerek. Sizin o direnci aşmanız için insanları ikna etmeniz ve çok açık gösterebilmeniz lazım. Bilgiyi paylaşmanız lazım paylaşmazsanız karşı taraftan da beklentileriniz yerine gelmeyebilir. Süreci doğru iletebildikleriyle çalışanların motivasyonu artıyor.”

Konuyla ilgili bazı katılımcılar ise şunu belirtmiştir:

“Uyum sağlayanlar kadar uyum sağlamanlar da var. Sağlayamayanlar eski kullandıkları sistemleri devam ettiriyorlar.”

“Teknolojiye açık ve yatkın olmayan personel alışkanlıklarından vazgeçemiyor. Geçiş kolay olmuyor.”

Tablo 4.25. E-İKY Uygulamalarının Maliyetlere Etkisiyle İlgili Katılımcı Cevapları

SORU
E-İKY uygulamalarının kurumun maliyetlerine etkisi (olumlu/olumsuz) nasıl olmaktadır?
KATILIMCILAR
K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K15, K16, K17

*K12, K13, K14, K18 bu soruya yanıt vermemiştir.

Alınan cevaplar değerlendirildiğinde; katılımcıların E-İKY uygulamalarının kurum maliyetlerine etkisiyle ilgili olarak kaynak israfını önlemesi, zamandan tasarruf sağlaması ve kâğıt, dosya, klasör gibi giderleri azaltması gibi olumlu yönleri nedeniyle E-İKY uygulamalarından etkin bir şekilde faydalandıklarını, bu sistemin kurulumdaki giderlerin sağladığı faydalar sayesinde kendini kısa sürede amorti etmesi kurum için bunun bir kazanç olduğu söylenebilir. Görüşme sırasında katılımcıların E-İKY uygulamalarının maliyetlere etkisini şu yanıtları vererek açıklamışlardır:

“Gider ve maliyetlerimize çok bir etkisi olduğunu söyleyemeyiz.”

“Mutlaka olumlu etkisi var. Kaynak israfını önüyor. Her ne kadar büyük bütçelerden de söz etsek bunu birkaç yıl içerisinde sistem amorti eder zaten.”

“Kırtasiye giderlerinden çok ciddi tasarruf sağlandığını düşünüyorum. Elbette bu yazılımlarında bir bütçesi olabiliyor.”

“Gider maliyetine olumlu katkı sağlamaktadır. Bu tür işlemlerin elektronik ortamda yapılması, kâğıt, dosya, klasör gibi giderin azalmasına katkı sağlamaktadır. Bunlardan daha önemlisi evrakların gizli ve uzun süreli sağlanmasına katkı sağlıyor. Personelin kendisi ile ilgili bilgileri kurumu meşgul etmeden ulaşmasını sağlıyor.”

“Kesinlikle olumlu etkisi var. Kırtasiye giderlerini azaltıyor.”

Tablo 4.26. E-İKY Uygulamalarının İletişime Etkisi ile İlgili Katılımcı Cevapları

SORU
E- İKY uygulamalarının kurum ve çalışanlar arasındaki iletişime etkisi nedir?
KATILIMCILAR
K1, K2, K3, K4, K8, K9, K10, K15, K16, K17

*K5, K6, K7, K11, K12, K13, K14 bu soruya yanıt vermemiştir.

Katılımcıların cevapları incelendiğinde; E-İKY uygulamalarının iletişime olan etkisini değerlendirebilmek için söylediklerinin söz konusu uygulamaların çalışanlar arasındaki iletişime dikkat çekici nitelikte bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Bu anlamda katılımcıların E-İKY uygulamaların kurum içi iletişime etkisi ile ilgili eksik bilgi verdiği ya da süreci tam olarak anlamadığı söylenebilir.

Kurum içi iletişimin elektronik ortamda gerçekleşmediğini belirten katılımcılar soruya şöyle açıklık getirmiştir:

“İletişim konusunda olumsuz bir etkisi yoktur.”

“İletişime herhangi bir etkisi yok.”

“İletişime etkisi yok.”

“İletişimi azaltıyor diyebiliriz. Sorun ortaya çıktığında elbette bir iletişim oluşuyor ama sorun olmadığı takdirde personel arası iletişimi azaltıyor. Önceden e-imzaya geçmeden önce evrakları elden dağıtıyorduk bir personelin yanına gittiğimizde çay içip sohbet edebiliyorduk şu an öyle bir şey yapmıyoruz.”

“İletişimi azaltıyor. Eskiden evrak teslimde insanlar tanışıp iletişim de olabiliyordu. E-İKY sistemlerinden sonra çalışanlar birbirini tanımıyor. Bunun olmaması için de kurumların sosyal anlamda grup terapisi gibi uygulamaları yapabilir.”

“Olumlu veya olumsuz etkisi olmuyor.”

“İletişime çok etkisi yok.”

Tablo 4.27. Gelecekte İKY Fonksiyonlarının İşleyişindeki Değişiklikler Üzerine Katılımcı Cevapları

SORU
Sizce gelecekte belediyelerde İKY fonksiyonlarının işleyişinde ne tür değişiklikler olacaktır?
KATILIMCILAR
K1, K2, K3, K4, K6, K7, K8, K9, K10, K15, K16, K17

*K5, K11, K12, K13, K18 bu soruya yanıt vermemiştir.

İKY fonksiyonlarının işleyişinde kullanılan elektronik uygulamaların geleceği ile ilgili soruya verilen cevaplar analiz edildiğinde, katılımcıların gelecekte İKY fonksiyonlarının işleyişi sürecinde elektronik uygulamaların daha fazla kullanılacağını düşündüğü görülmektedir. Bunun yanında İK departmanı E-İKY'nin geleceği ile ilgili düşünceleri aşağıdaki gibidir:

“Bence kâğıt kullanımı tamamen bitecek her şey elektronik ortamdan takip edilecek ve günümüzden daha hızlı ilerleyecek işler.”

“İşlerin hızlı ve kaliteli yapılmasından dolayı teknoloji kullanımı artacak.”

“...elektronik arşive geçilir yani önümüzde duran dosyaların tamamen kalkabilir. Yani bu sistemler belli ki kâğıdı tamamen ortadan kaldıracak gibi görünüyor. İnsan kaynağını azaltacağını düşünmüyorum.”

“Yazılım noktasında değişimler olabilir. Şu an İnsan Kaynakları olarak, yeni çıkan genelge (personel ile ilgili) veri takip etmek zorunda kalıyoruz. Teknolojinin ilerlediği süreçte bu durum lehimize (takip açısından) gelişebilir.”

Bunun yanında konuyla ilgili dikkat çeken görüşleri aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür:

“Uzun vadede yapay zekanın kullanılmasıyla belediyelerde özellikle performans yönetimine faydası olabilir. Yani kişinin çalışma kayıtlarının tutulduğu bir yapay zekâ sistemi kurulur ve yapay zekâ direkt olarak raporu verebilir kişiler hakkında çünkü bu kamuda da büyük sıkıntı şu anda. Sadece sayısal verilerden değil kişinin hal hareket, internet akışı, bilgisayardaki klavye hareketleri veya insanlarla iletişimi, izin durumu, sağlık durumu hepsiyle ilgili rapor verebilir. Zaten şimdiki web tabanlı otomasyonlarda birçok şeyi birleştiriyor. Bunların dezavantajları da olabilir ama ilerde belki İK birimi birkaç kişiyle binlerce kişinin idare edildiği bir yer olacak ama bu sadece İK ile ilgili değil tüm bu tür kontrol ve veriyle ilgili birimler için bu şekilde.”

“Ben eski bir belediyeçiyim. 90'lı yıllarda başladım ve benim başladığım yıllarda bordro masa boyutunda kâğıtlarla elle yapılırdı. İş şu an A4 boyutuna geldi çok daha kolaylaştı. Kontrolü çok zordu eskiden şimdi program hata yapıldığında anında uyarı veriyor. Yani teknoloji her şeyi kolaylaştırabiliyor. Eskiden hiç kullanılmayan, ne olduğu bilinmeyen kavramlar şu an konuşuluyor. Kamuda bu değişime ayak uyduruyor ama değişim daha yavaş ilerleyebiliyor özel sektöre göre. İlerde daha entegre programların olacağını düşünüyorum. Ama şunu da söyleyeyim ben yaptığım iş itibarıyla her şeyin en önemli kaynağının insan kaynağı olduğunu düşünüyorum. Doğrunun da yanlısında insan kaynaklarında seçme ve yerleştirmeye başladığını düşünüyorum. Yanlış seçimle zaman ve maddi kayıp yaşanır. Doğru personeli seçtikten sonra da onu elde tutmak için yatırım yapılmalı. Bu anlamda işe alımda, oryantasyonda ve eğitimde gelişmeler olacağını düşünüyorum. Teknolojiyle birlikte insan kaynağına her zaman ihtiyaç vardır. Yani bu iş istediği kadar dijitalleşsin, istediği kadar teknoloji kullanılır hale gelsin robotlaşsın insan kaynağını yok etmek bana göre mümkün değil.”

“Gelecekte belediyelerde insan kaynağına duyulan ihtiyacın azalabileceğini düşünüyorum. Mesela şu an bordro sistemim olmasa ben o bordro sistemini elle yapıyor olsam bu işi bir kişiyle yapma

ihtimalim yok. Ama şu an gelen zamları, puanlarını sisteme girdikten sonra tek tuşla maaşı oluşturabiliyorum zaten. Ama bunu tek tek hesap makinesiyle yapsam 55 tane insanın sadece maaşını oluşturmak günlerimizi alacak bunun içinde büyük bir ekip gerekecek. Dolayısıyla teknoloji sayesinde bu ihtiyaç kalkıyor.”

Tüm yapılan analizlerde elde edilen bilgiler neticesinde, İK fonksiyonlarının işleyiş sürecinde E-İKY uygulamalarının yararlar sağladığı, zaman tasarrufu sağladığı, işlemleri hızlandırdığı ve söz konusu uygulamaların kullanımı İK departmanına birçok avantaj sağlaması sonucuyla birçok belediye İK fonksiyonları işleyişinde elektronik uygulamaları tercih ettiği görülmektedir. Bunun en önemli nedeni elektronik uygulamaların planlama, iş değerlendirme, performans yönetimi, ücretleme ve işe alım süreçlerinde daha hızlı, kolay ve verimli sonuçlar elde edebilme düşüncesidir. Aynı zamanda birçok insan kaynakları uzmanı gelecekte E-İKY uygulamalarının daha gelişip, İK işlemlerindeki var olan sorunları ortadan kaldıracağına inanmaktadır.



SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bilgi teknolojisinin gelişimiyle birlikte İKY, işletmelerdeki insan ilişkilerini ele alarak geleneksel sınırlarını aşmış ve elektronik platformlarla uyumlu bir hale gelmiştir. Bu değişim sayesinde geleneksel konular daha etkili bir şekilde çözülmeye başlanmış, insan kaynakları danışmanları daha stratejik ve değerli görevlere odaklanma fırsatı bulmuş aynı zamanda hızlı veri erişimi ile sürekli gelişim için daha fazla zaman ayırmaya başlamışlardır.

1990'lı yılların sonunda başlayan dijitalleşme süreciyle, dünyada ve ülkemizde kamu ya da özel sektör fark etmeden birçok kurum iş süreçlerini elektronik uygulamalardan destek alarak yapmaya başlamıştır. Temel misyonu, iş süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamak, organizasyonun içindeki insan kaynağının en verimli şekilde yönetilip ve büyümesini hedefleyerek kurumlara rekabet avantajı sağlamak olan insan kaynakları birimleri için bu dönüşüm çok daha önemli bir hale gelmiştir.

Yaşanan bu teknolojik dönüşüm İKY'nin, Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-İKY), Dijital İK gibi isimlerle yeni isimlerle anılmaya başlamasına sebep olmuştur. Strohmeier (2007, s. 20) E-İKY'yi *“İK faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için iki birey ya da kolektif paylaşımların ağ kurmaları ya da desteklemeleri için bilgi teknolojilerinin planlanması yerleştirilmesi ve uygulanması”* olarak tanımlanmıştır.

E-İKY uygulamalarının sağladığı çok fazla avantaj olmasının yanında maliyeti, personelin uyum sağlayabilmesi, karmaşık arayüzlerden oluşan sistemlerin olması gibi dezavantajları olduğu için önceleri büyük ölçekli kurumlarda kullanılmaya başlanmıştır. Özel sektöre göre daha geç kullanılmaya başlansa da günümüzde pek çok kamu kuruluşunda E-İKY'ye dair uygulamalar yaygınlaşmıştır.

Bir kamu kuruluşu olan aynı zamanda kendi içinde özel şirket bünyesi bulunan belediyeler de artık bu güncel gelişmeleri yakından takip etmeye başlamıştır. Özellikle Cumhurbaşkanlığı ve İçişleri Bakanlığı bu konuda ciddi anlamda önemli çalışmalar yapmış ve tüm kamu kurumlarının İK birimlerinde bazı uygulamaların kullanılmasını zorunlu hale getirmiştir.

Bu araştırmada ilçe belediyeleri özelinde, belediyelerde insan kaynakları yönetimi işleyişinde E-İKY uygulamalarından nasıl ve ne şekilde yararlandığına, bunların avantajları ve dezavantajları belediyeler için neler olduğuna dair bilgiler tespit etmek amaçlanmıştır. Ulusal ve uluslararası literatürde, ilçe belediyelerindeki E-İKY fonksiyonlarının işleyişi konusunda herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu araştırma, alanyazındaki eksikliği tamamlama ve sosyal bilimler alanına katkı sunma amacını taşımaktadır. Bu amaç doğrultusunda belirlenen ilçe belediyeleriyle görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Adana, Hatay ve Mersin illeri oluşturmaktadır. Örneklem ise bu illerde bulunan 18 ilçe belediyesidir.

Bu çalışma, ilçe belediyelerinde İK fonksiyonlarının işleyişindeki elektronik uygulamaların kullanımını incelemiş ve çeşitli bulgular ortaya koymuştur. İlçe belediyelerinde, İK departmanlarında bilişim teknolojilerinin etkin bir şekilde kullanıldığı gözlemlenmektedir. 2000'li yılların başlarından

itibaren ilçe belediyelerinde elektronik uygulamalara geçişin gerçekleştiği ve bu dönemden itibaren bu uygulamaların sürekli olarak kullanıldığı belirtilmiştir. Bu kapsamda, E-İKY uygulamalarının yaygın olarak benimsendiği ve belediyelerin dijital dönüşüme önem verdiği anlaşılmaktadır. E-egitim, elektronik bordro ve ücret yönetimi gibi uygulamaların sıkça kullanıldığı belirtilmiştir. Ancak, e-işe alım, online mülakat veya sınav, e-performans yönetimi uygulamalarının ve kariyer planlama sistemlerinin henüz yaygın olarak kullanılmadığı görülmüştür. Bu durum, belediyelerin bu alanlarda dijitalleşme süreçlerini daha fazla geliştirmeleri gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Belediyelerde genel olarak teknolojik altyapının olduğu ve İK işleyiş süreçlerinde elektronik uygulamalardan geniş ölçüde yararlandıkları görülmektedir. Belediyelerin çoğunluğu, bu süreçleri yönetmek ve optimize etmek amacıyla özel yazılım programları ve sistemler kullanmaktadır. Yazılım programları, maaş hesaplamaları, izin takibi, eğitim yönetimi gibi bir dizi İK fonksiyonunu kapsamaktadır. Bu programlar, personel özlük bilgilerini düzenleyerek, performans değerlendirmelerini kaydederek, iş sağlığı ve güvenliği süreçlerini takip ederek, eğitimleri planlayarak, izinleri yöneterek ve maaş hesaplamalarını gerçekleştirerek belediyelerin İK yönetimini daha etkili hale getirmektedir. Belediye yönetim bilişim sistemlerinin başlangıçta belli bir maliyeti olsa da zaman içinde sağladığı kolaylık ve faydalar sayesinde dezavantajdan çok avantaja dönüşmüştür. Belediyeler, bu programları önemli bir yatırım aracı olarak değerlendirmektedir. Bununla birlikte, katılımcılar aynı zamanda bazı süreçlerde hâlâ kâğıt tabanlı belgeler kullandıklarını belirtmişlerdir.

İlçe belediyelerinde E-İKY uygulamalarının tercih edilme sebepleri arasında; zaman ve mekân tasarrufu, hızlı raporlama, dijital arşiv avantajları öne çıkmaktadır. Maaş hesaplamalarındaki hata payını azaltma, personel işlemlerini hızlandırma ve takibi kolaylaştırma gibi pratik avantajlar da vurgulanmıştır. Katılımcılar aynı zamanda veri kaybı, bilgi güvenliği endişeleri ve pahalı uygulama sürümleri gibi dezavantajlara da değinmişlerdir. Bu bağlamda, E-İKY uygulamalarının kullanılmasının kurum içindeki iş süreçlerini daha etkili ve verimli hale getirdiği, ancak bazı mali ve güvenlik sorunlarına da neden olabileceği anlaşılmaktadır. Kullanıcılar, özellikle bütçe kısıtlamaları ve veri güvenliği konularında dikkatli olunması gerektiğini vurgulamışlardır.

İlçe belediye personelinin E-İKY uygulamalarına olumlu bir tutum sergileyerek uyum sağladığı ve bu uyumun çalışan motivasyonunu arttırdığı belirtilmiştir. Genç çalışanlar arasında teknolojiye hakimiyetin yaygın olması, uyumu kolaylaştırmaktadır. E-İKY uygulamaları, iş süreçlerini daha hızlı ve verimli hale getirerek personelin motivasyonunu olumlu yönde etkilemiştir. Ancak, alışkanlıklarından vazgeçmekte zorlanan veya teknolojiye direnç gösteren personelin de bulunduğu gözlemlenmiştir. Buna göre yeni sistemlere geçişin her çalışan için aynı düzeyde kolay olmadığı ve bu süreçte eğitim ve iletişimin öneminin ön plana çıktığı sonucuna ulaşılmıştır.

Teknolojiye direnç gösteren veya uyum sağlayamayan personele yönelik olarak ise eğitimler verildiği tespit edilmiştir. Adana, Mersin ve Hatay illerindeki Çukurova Belediyeler Birliği üyesi ilçe

belediyeleri, online eğitim ihtiyaçlarını Çukurova Belediyeler Birliği ve Türkiye Belediyeler Birliği tarafından sunulan online eğitimler ve İçişleri Bakanlığı'nın UZEM uygulaması aracılığıyla karşılamaktadır. Belediyeler personel eğitimini çeşitli kaynaklardan etkili bir şekilde sağlamaktadır.

Elde edilen bulgular, Mersin ilçe belediyelerinde İK fonksiyonlarının yürütülmesinde teknolojik altyapının bulunduğunu, e-İşe alım, e-ücret yönetimi, e-planlama, e-kariyer e-iş sağlığı ve güvenliği, e-eğitim fonksiyonlarının kullanıldığını ancak e-performans yönetimi uygulamalarını henüz etkin bir şekilde kullanılmadığını ortaya koymaktadır. Hatay ilçe belediyelerinin ise yarısı işe alım süreçlerinde E-İKY uygulamalarını kullanmaktadır ancak diğer yarısı bu uygulamaları kullanmamaktadır. Hatay ilçe belediyeleri, E-İKY uygulamalarını özellikle yazışmalar, çalışanlarla ilgili veri tabanı oluşturma, yıllık izin takibi, ücret yönetimi ve planlama gibi alanlarda kullanmaktadır. Bununla birlikte, iş sağlığı, güvenliği ve eğitim gibi fonksiyonlarda yapılan çalışmalar henüz yeterli seviyede değildir. Adana ilçe belediyeleri, İK fonksiyonlarının yürütülmesinde E-İKY uygulamalarından faydalanılmaktadır. Ancak, iş sağlığı güvenliği, performans yönetimi, kariyer yönetimi, eğitim gibi birçok fonksiyon için bu uygulamaların yaygın bir şekilde kullanılmadığı gözlemlenmektedir. Bulgular değerlendirildiğinde Mersin ilçe belediyelerinin, Hatay ve Adana ilçe belediyelerine göre E-İKY uygulamalarını çalışma süreçlerine daha fazla dahil ettiği ve verimli bir şekilde kullandığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların değerlendirmeleri, E-İKY uygulamalarının kurum maliyetlerine etkisi konusunda olumlu bir tabloyu ortaya koymaktadır. Bu uygulamaların, kaynak israfını önleme, zamandan tasarruf sağlama ve kâğıt, dosya, klasör gibi giderlerin azalmasına katkı sağlama gibi avantajları, katılımcıların maliyet etkilerini olumlu bir şekilde değerlendirmelerine neden olmuştur.

Elde edilen sonuçlar araştırmaya dahil olan ilçe belediyelerinde, E-İKY uygulamalarının çalışanlar arasındaki iletişime belirgin bir etkisi olmadığını ortaya koymaktadır.

Katılımcıların görüşlerine göre, gelecekte belediyelerde İKY fonksiyonlarında elektronik uygulamaların daha yaygın bir şekilde kullanılması beklenmektedir. Bu teknolojik gelişmelerin, kâğıt kullanımını azaltarak iş süreçlerini daha hızlı ve verimli hale getireceği düşünülmektedir. Ayrıca gelecekte daha bütünleşmiş programların benimsenmesiyle birlikte, İKY süreçlerinin daha etkin bir şekilde yürütülmesi hedeflenmektedir. Ancak bu gelişmelerin yanında katılımcılar, teknolojinin hızlı ilerlemesine rağmen insan kaynağına olan ihtiyacın devam edeceğini vurgulamaktadır. Teknolojinin işleyişinin sadece kolaylaştırıcı bir rol oynayacağını, insan faktörünün önemini koruyacağını ifade etmektedirler. Bu bağlamda, gelecekteki İKY süreçlerinde teknoloji ile insan faktörünün dengeli bir şekilde birleştirilmesinin gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Katılımcıların bu görüşleri, belediyelerin İKY fonksiyonlarında dijitalleşme ve teknolojik uyum süreçlerine odaklanırken, aynı zamanda insan kaynağının değerini ve etkileşimini önemsemeleri gerektiğini vurgulamaktadır.

Sonuç olarak ilçe belediyelerinin İK departmanlarında bilişim teknolojilerine duyduğu ilgi ve bu alandaki uygulamaların yaygınlığı önemli bir ölçüde artmış olsa da bazı noktalarda dijital dönüşüm

sürecinin daha derinlemesine ve kapsamlı bir şekilde benimsenmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Bu da belediyelerin, işe alım, performans yönetimi ve kariyer planlama gibi kritik İK süreçlerinde dijital uygulamaları daha etkin bir şekilde kullanma potansiyelini değerlendirmelerini gerektirmektedir. Bu çalışma ilçe belediyelerinin İK yönetimindeki teknolojik dönüşümlerin hem avantajlarını hem de zorluklarını açıklamaktadır. Gelecek teknolojik gelişmelere adaptasyon sürecinde dikkatli bir yönetim ve çalışanların bu değişimlere uyum sağlaması için etkili iletişim stratejileri önemli olacaktır.

Araştırmanın sonuçlarının, daha geniş perspektiften yapılacak çalışmalar için temel oluşturması ve yol göstermesi açısından faydalı olması ifade edilmektedir. Elde edilen sonuçların genelleme yapılabilirliği; ülkemizdeki belediyelerin farklı bütçe, kapasite, personel sayısı ve teknolojik altyapıya sahip olmalarından dolayı sınırlıdır. Bu araştırmaya üç ilde bulunan ilçe belediyeleri dahil edilmiştir. Bundan sonraki çalışmalar farklı bölgelerdeki ilçe veya büyükşehir belediyeleri dahil ederek yapılabilir böylece coğrafi, ekonomik ve kültürel farklılıkları göz önüne alarak belediyelerin performansını daha kapsamlı bir şekilde değerlendirmek mümkün olabilir. Her bir fonksiyon için ayrı bir araştırma tasarlanması konu ile ilgili daha derin sonuçlara ulaşmaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Acar, A. C. (2009). *İnsan Kaynakları Planlaması ve İşgören Seçimi*. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Afacan Fındıklı, M. M., & Celep, M. (2018). The effects of electronic human resources practices on organizational outcomes: A study on foreign enterprise insurance companies in Turkey. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 13(1), 63-77.
- Ak, E. İ. (2013). İnsan kaynakları planlama aracı olarak norm kadro uygulaması İzmir konak vergi dairesi müdürlüğü örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Akduman, G. (2019). Dijital işe alım: Dijital Dünya'nın insan kaynakları işe alım fonksiyonuna etkisinin kavramsal ve uygulama örnekleriyle değerlendirilmesi. *International Journal of Arts and Social Studies*, 2(3), 24-44.
- Akmut, Ö., Aktaş, R., Aykaç, B., Doğanay, M. M., Durukan, T., Müftüoğlu, M. T., & Yüksel, M. (2003). *Girişimciler İçin İşletme Yönetimi*. Gazi Kitabevi.
- Aksoy, Ü. (2017). Eğitim kuruluşlarında insan kaynakları yönetiminin uygulanma düzeyi üzerine bir araştırma: Osmaniye örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Altınel, V. B. (2013). Büyükşehir belediyelerinde insan kaynakları yönetimi: Kayseri Büyükşehir Belediyesi örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Gazi Üniversitesi.
- Anameriç, H. (2005). Yönetim bilgi sistemlerinin yönetim fonksiyonları üzerine etkisi. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 45(2), 25-43.
- Armstrong, M. (2017). *Human Resource Management Practice* (6th ed.). Kogan Page.
- Arslan, E. (2011). Otel işletmelerinde bilişim teknolojileri kullanımı ve insan kaynakları yönetimi üzerindeki etkilerine yönelik araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Selçuk Üniversitesi.
- Arslan, G. (2022). Elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin danışmanlık firmaları üzerine nitel araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Beykent Üniversitesi.
- Arvas, İ. S. (2022). Gutenberg galaksisinden meta evrenine: Üçüncü kuşak internet, Web 3.0. *AJIT-e: Academic Journal of Information Technology*, 13(48), 53-71.
- Ashbaugh, S., & Miranda, R. (2002). Technology for human resources management: Seven questions and answers. *Public Personnel Management*, 31(1), 16.
- Aydın, K. İ. (2006). Tarihsel gelişim sürecinde insan kaynakları yönetimi anlayışı, amaçları ve fonksiyonları (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Yeditepe Üniversitesi.
- Ayman Güler, B. (2014). 22 Şubat 2005 gün ve 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu üzerine. *Mülkiye Dergisi*, 29(246), 89-120.
- Bağıryanık, F. (2022). Elektronik insan kaynakları uygulamalarının algılanan net fayda etkisi ve kullanım kolaylığının aracı rolü (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık.
- Bayarçelik, E. B. (2020). Dijital dönüşümün insan kaynakları yönetimi üzerine etkileri. In D. Akçay & E. Efe (Eds.), *Dijital Dönüşüm ve Süreçler* (pp. 59-76).
- Bayne, S., & Ross, J. (2007). *The 'digital native' and 'digital immigrant': A dangerous opposition. Paper presented at the annual conference of the Society for Research into Higher Education (SRHE)*. Sussex, UK.
- Bayraktaroğlu, S. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya Yayıncılık.

- Bayraktaroğlu, S., & Ersoy Yılmaz, S. (2012). İş etiği ve insan kaynakları yönetimi ilişkisi: İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonları bazında bir tartışma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 1-23.
- Baytekin, E. P., & Babacan, E. (2008). İntranet ve örgüt içi iletişim. *Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yeni Düşünceler Hakemli E-Dergisi* (3), 223-230.
- Beer, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Quinn-Mills, D., & Walton, R. E. (1984). *Managing Human Assets*. Free Press.
- Bek, H. (2007). İnsan kaynakları yönetiminde eğitim ve geliştirme etkinliği (Örnek bir uygulama). *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 107-120.
- Benli, Abdurrahman, & Şahin, Levent. (2004). İnsan kaynakları yönetiminde işgören bulma ve seçme: Çınar Hotel uygulaması. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 113-124.
- Benligiray, S. (2020). *İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş*. In H. Zümrüt Tonus & Didem Paşaoğlu Baş (Eds.), *İnsan Kaynakları Yönetimi* (pp. 3-28). Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.
- Bilgiç, V.K. (1998). *Yerel Yönetimler*. 21.Yüzyıl yayınları.
- Bingöl, D. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Beta Yayıncılık.
- Bondarouk, T., & Ruël, H. (2005, November). Does e-HRM contribute to HRM effectiveness? Results from a quantitative study in a Dutch ministry. In 4th International Conference of the Dutch HRM Network, November.
- Bondarouk, T., & Ruël, H.J.M. (2006). *Editorial to the proceedings of the 1st European Academic Workshop on e-HRM*, pp. 1-17, 25-26 October, Enschede, The Netherlands.
- Calp, M. Hanefi. (2016). İşletmelerde uygulanan insan kaynakları yönetiminde veri tabanı kullanımının önemi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18, (2) 539-557.
- Can, H., Kavuncubaşı, Ş., & Yıldırım, S. (2016). *Kamu ve Özel İnsan Kaynakları Yönetimi*. Siyasal Kitabevi.
- Canman, A. D. (1995). *Çağdaş Personel Yönetimi*. Todaie Yayınları.
- Cascio, W. F. (1992). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. New York: McGraw-Hill.
- Christopher, W. F. (1994). *Vision, Mission, Total Quality: Leadership Tools for Turbulent Times*. Productivity Press.
- Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi. (t.y.). Kariyer Kapısı. <https://www.cbiko.gov.tr/>
- Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi. (t.y.). Projeler - Kariyer Kapısı. <https://www.cbiko.gov.tr/projeler/kariyer-kapisi>
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2020). Belediyelerde personel gider oranının belirlenmesi. <https://webdosya.csb.gov.tr/db/yerelyonetimler/icerikler/18--beled-yelerde-personel-g-der-oraninin-bel-rlenmes--20200929112707.pdf>
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (t.y.). Belediye iş sağlığı ve güvenliği uygulama rehberi. <https://www.csgeb.gov.tr/media/71238/belediye-isg-uygulama-rehberi.pdf>
- Çiftçiöğlu, B. A., Mutlu, M., & Katırcıoğlu, S. (2019). Endüstri 4.0 ve insan kaynakları yönetiminin ilişkisi. *Bandırma On Yedi Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 31-53.
- Çöpoğlu, M. (2015). Belediyelerde insan kaynakları yönetimi ve endüstri ilişkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 11, 163-182.
- Demir, F. (2005). *İş Hukuku ve Uygulaması*. Birleşik Matbaacılık.

- Demir, Y., & Çavuş, M. F. (2010). İnsan kaynakları planlamasının etkinliğinde insan kaynakları bilgi sistemleri (İKBS). *Akademik Bakış Dergisi*, (20), 1-17.
- Denisi, A. S., & Griffin, R. W. (2001). *Human Resources Management*. Houghton Mifflin Company, 4.
- Dizdar, E. N., & Önder, H. (2023). Sağlık çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği algılarının araştırılması: Çankırı İli örneği. *International Journal of Engineering Research and Development*, 15(2), 497-516.
- Doğan, A. (2011). Elektronik insan kaynakları yönetimi ve fonksiyonları. *Journal of Internet Applications and Management*, 2(2), 51-80.
- Doğan, O., & Baloğlu, N. (2020). Endüstri 4.0 kavramsal farkındalık ölçeği. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 22(38), 58-81.
- Doğruöz, Ayhan C. (2021). Belediyelerde iş sağlığı ve güvenliği önlemleri üzerine örnek bir çalışma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Tarsus Üniversitesi.
- Drucker, P. (2000). *21. Yüzyıl için Yönetim Tartışmaları* (Çev.: İlhan Bahçivangil ve Gülenay Gorbon). Epsilon Yayınları.
- Duad, İ. K. (2010). İnsan kaynakları yönetimi süreçlerinde bilgi teknolojilerinin kullanımı ve e-İKY uygulamaları (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Dulebohn, J., Ferris, H., Gerald R., & Stodd, J. T. (1995). The history and evolution of human resource management. In Ferris G., Rosen R., Barnum, S.D. (Eds.), *Handbook of Human Resource Management*, Blackwell, (pp. 18-40). Cambridge, MA.
- Duman, C. (2019). *İşin geleceği şimdi: Çalışan deneyiminin yükselişi*. Kanon Kitap.
- Dülek, M. E. (2018). Yöneticilerin e-insan kaynakları yönetimi uygulamalarından duyduğu memnuniyet (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Eken, M. & Mustafa, L. Ş. (2005). Belediye personel sistemi ve son gelişmeler, Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar I: Reform, (Eds.) Hüseyin Özgür ve Muhammet Kösecik (2005), *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar*, Ankara: Nobel Yayınları] İçinde: 109-128.
- Engin, H. (2008). Kamuda insan kaynakları planlaması olarak norm kadro (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi.
- Erdoğan, O. (2019). Yerel yönetimlerde e-belediye uygulamaları: İçişleri Bakanlığı e-belediye bilgi sistemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(3), 551-566.
- Erol, H. Ö. (2022). Dijital insan kaynakları yönetiminde büyük veri analitiği uygulamaları: İşe alım sürecini etkisi, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Eryılmaz, B. (2004). *Kamu Yönetimi*, İstanbul.
- F1 Yazılım. (t.y.). Hizmetlerimiz - MIS. <http://www.f1yazilim.com.tr/hizmetlerimiz/mis/>
- Fındıkçı, İ. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi, 7. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Fisher, C. D., Schoenfeldt, L. F., & Shaw, B. J. (2006). *Human Resource Management*. Boston, New York, Houghton Mifflin Company, 78-79.
- Geylan, R. (2011), İnsan Kaynakları Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir.
- Göktaş, P., & Baysal, H. (2018). Türkiye’de dijital insan kaynakları yönetiminde bulut bilişim. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1409-1424.
- Güler, Ayman B. (2005), Kamu Personeli, Sistem ve Yönetim, İmge Yayınevi.

- Gültekin, Sebahattin, & Altuntop, Serkan. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi Temel İlkeleri. In S. Kenan Gül & A. Erkan Alaç (Eds.), Güvenlik Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi. Seçkin Yayıncılık, 43-62.
- Gürbüz, S. (2019). İnsan Kaynakları Yönetimi, Seçkin Yayıncılık.
- Hamamcı, Can. (2007). *Belediyeler: Genel Yapı*. In Ayşegül Sabuktay (Ed.), Belediye Yönetimi, 27-38, Ankara TODAİE Yayınları.
- Holm, A.B. (2014). Institutional context and e-recruitment practices of Danish organizations. *Employee Relations*, 36(4), pp.432 – 455.
- Huemann, M., Keegan, A., & Turner, J. R. (2007). Human resource management in the project-oriented company: A review. *International Journal Of Project Management*, 25, 315–323.
- İŞKUR. (t.y.). Kamu işçi alım ilanları. <https://www.iskur.gov.tr/sikca-sorulan-sorular/kamu-isci-alim-ilanlari/>
- İŞKUR. (t.y.). Kamu işçi alım ilanları. <https://www.iskur.gov.tr/sikca-sorulan-sorular/kamu-isci-alim-ilanlari/>
- Kale, N. (2019). 6331 Sayılı Kanun sonrasında yerel yönetimlerde iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları: Erdemli Belediyesi örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Tarsus Üniversitesi.
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2009). Consumer use and business potential of virtual worlds: The case of “Second Life”. *International Journal on Media Management*, 11, 93-101.
- Karaçorlu, A. (2021). Türk kamu yönetim sisteminde dijital dönüşüm. *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 163-178.
- Karakoç, H. (2019). Üniversitelerin sürdürülebilirliklerinin sağlanmasında rekabet stratejileri ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları ilişkisi: Türkiye örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi.
- Kaufman, B. E. (2007). The development of HRM in historical and international perspective. In P. Boxall, J. Purchase, & P. Wright (Eds.), *Human Resource Management*. New York: Oxford University Press, 19-47.
- Keleş, Ruşen. (2009). *Yerinden Yönetim ve Siyaset*. Cem Yayınevi.
- Khan, B. H. (2005). *Managing E-Learning: Design, Delivery, Implementation And Evaluation*. Hershey, USA: Information Science Publishing.
- Kılıç, İ. (2006). *İşverenin iş sağlığı ve güvenliğini sağlama hükümlülüğü ve sorumluluğu*. Yetkin Yayınları.
- Kırcalı K, E. (2016) Belediyelerde insan kaynakları yönetimi ve Lüleburgaz Belediyesi üzerine bir çalışma, (Tezsiz yüksek lisans bitirme projesi), Trakya Üniversitesi.
- Kırılmaz, S. K. (2020). İnsan kaynakları yönetiminde yaşanan dijital dönüşüm: İşletmelerin dijital İKY uygulamalarının araştırılması. *Research Journal of Business and Management*, 7(3), 188-200.
- Koçak, M. (2015). Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde insan kaynakları yönetiminde ortaya çıkan değişimler ve Türk kamu yönetiminde insan kaynakları yönetimi anlayışı. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi.
- Köseoğlu, D., & Uğur, A. (2018). Belediyelerde insan kaynakları yönetimine geçiş ve karşılaşılan sorunlar üzerine bir değerlendirme. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi* (1), 147-178.
- Kumar, R. (2010). *Human Resource Management: Strategic Analysis Text and Cases*. India: International Publishing House.
- Küçükaya, G. (2006). İnsan kaynakları yönetiminde personel seçimi ve bir uygulama. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi.

- Lengnick-Hall, M. L., & Moritz, S. (2003). The impact of e-HR on the human resource management function. *Journal of Labor Research*, 24(3), 365-379.
- Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1998). Virtual HR: Strategic human resource management in the 21st century. *Human Resource Management Review*, 8, 215-23.
- Maatman, M. (2006). Measuring the effectiveness of e-HRM: The development of an analytical framework for the measurement of e-HRM and its application within a Dutch Ministry, Netherlands.
- Machlup, F. (1962). *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*. Princeton University Press.
- Marchington, M. and Wilkinson, A. (2005). Direct participation and involvement. *Managing Human Resources: Personnel Management in Transition*. 4th Edition, Blackwell, Oxford, 398-423.
- Menteşe, A. (2012). Bir kurumsal kaynak planlama modeli olarak insan kaynakları bilgi sisteminin İKY ve işletme performansı üzerindeki etkisi: Bir uygulama, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Mercin, L. (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi'nin eğitim kurumları açısından gerekliliği ve geliştirme etkinliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 128-144.
- Mishra, A., & Akman, İ. (2010). Information technology in human resource management: An empirical assessment. *Public Personnel Management*, 39(3), 243-262.
- Mrugalska, B., & Wyrwicka, M. (2017). Towards lean production in Industry 4.0. *Procedia Engineering*, 182, 466-473. www.sciencedirect.com
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Olivas-Lujan, M. R., Ramirez, J., & Zapata-Cantu, L. (2007). E-HRM in Mexico: Adapting innovations for global competitiveness. *International Journal of Manpower*, 28, 418-434.
- Öge, S. (2004). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-HRM)'nde İnsan Kaynakları Enformasyon Sistemi (HRIS)'nin Önemi ve Temel Kullanım Alanları. 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, Eskişehir, 109-117.
- Öztekin, Ali. (2008). Türk kamu personel yönetiminde liyakat ve kariyerdan kaynaklanan sorunlar ve çözüm önerileri. *Türk İdare Dergisi*, 80(459), 13-36.
- Öztürk, C., & Karahançer, E. (2021). Elektronik insan kaynakları yönetimi ve örgütsel güven ilişkisi: Siirt Üniversitesi personeli örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (37), 206-231. <https://doi.org/10.14520/Adyusbd.750597>
- Öztürk, S. (2010). Belediye insan kaynakları yönetimi: Sakarya Büyükşehir Belediyesi örneği, (Yayımlanmamış doktora tezi). Sakarya Üniversitesi.
- Öztürk, Ü. (2008). İnsan kaynakları bilgi sistemleri (İKBS) ile performans değerlemesi arasındaki ilişkinin incelenmesi -Bir Uygulama-. (Yayımlanmamış doktora tezi) Atatürk Üniversitesi.
- Öztürk, Z., & Teber, S. (2006). Kariyer yönetiminin çalışan motivasyonuna etkileri: Jandarma Havacılık Komutanlığı örneği. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, (19), Ankara.
- Palaz, P. (2019). Algılama ve uygulamada stratejik insan kaynakları yönetimi: Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi örneği, Sakarya.
- Ployhart, R.E. (2006). Staffing in the 21st century: New challenges and strategic opportunities. *Journal of Management*, 32, 868-897.
- Porat, M.U. (1977). *The Information Economy: Definition and Measurement*, U.S Department of Commerce.

- Ruël, H., Bondarouk, T., & Looise, J. (2004). E-HRM: Innovation or irritation? An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM. *Management Revue*, 15(3), 364–381.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı)*. Beta Yayıncılık.
- Saldamlı, Asım. (2007). İnsan kaynakları yönetiminde bilişim teknolojisinin kullanımına yönelik bir araştırma: Tekirdağ örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 239-263.
- Saraç, M. & Çiftçi, B. A. (2010). Örgütlerde e-öğrenme açılımı. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(1), 29-52.
- SAÜ Fen Bilimleri. (n.d.). Issue details. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/saufenbilder/issue/20688/221063>
- Sezen, O. (2013). Otellerde uygulanan insan kaynakları yönetimi politikalarının işgören verimliliğine etkisi: Ankara'daki beş yıldızlı oteller örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi.
- Skoludova, J., & Brodsky, Z. (2015). Current trends of selected aspects of human resource management in the Czech Republic. *Procedia Economics and Finance*, 26, 603-608.
- Sosyal Güvenlik Kurumu. (2022). HITAP hizmet takip programı - HITAP hizmet dökümü. <https://www.sgk.gov.tr/Content/Post/8fc17f09-8806-4167-a42a-4a7777a85832/HITAP-Hizmet-Takip-Programi---HITAP-Hizmet-Dokumu-2022-08-18-11-42-52>
- Spender, J.C. and Grant, R.M. (1996). Knowledge and the Firm: Overview. *Strategic Management Journal*, 17, 5-9.
- Stenmark, D. (2001). Leveraging tacit organizational knowledge. *Journal of Management Information Systems*, 17(3).
- Stone, D. & Deadrick D., (2015). Challenges and opportunities affecting the future of human resource management.
- Stone, D. L., & Dulebohn, J. H. (2013). Emerging issues in theory and research on electronic human resource management (EHRM). *Human Resource Management Review*.
- Sullivan, J. (2001). E-HR – (Electronic HR): A walk through a 21st century HR department. Texas: Rector Duncan and Associates Inc., 26.
- Süer, İsmet İ. (2017). Kamu işletmelerinde insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının çalışan memnuniyeti üzerine bir araştırma: Ankara Çankaya Belediyesi örneği, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Başkent Üniversitesi.
- Şahin, Z. (2021). *İnsan Kaynakları Yönetimi: Covid-19 pandemi döneminde çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi uygulamaları: Sabancı Topluluğu örneği*. Hiperlink yayınları.
- Tamer, M. (2007). *Yerel Yönetimlerde İnsan Kaynakları*, Seçkin Yayıncılık.
- Telman, N., & Türetgen, İ.Ö. (2004). *Eleman Seçimi*. Epsilon.
- Teracity. (n.d.). Teramis insan kaynakları. https://teracity.com.tr/teramis/teramis_insan_kaynaklari.html
- Tınaz, P. (2000). *Organizasyonlarda Etkili Öğrenme Stratejileri*, MESS Yayınları, S.42-44.
- Timur, H. (2008). *Organizasyon Reorganizasyon İş Tanımları ve Norm Kadro*. Siyasal Yayınları.
- Tiyek, R., & Bilge, E. (2023). Human Resources Practices in Metropolitan Municipalities in Context of Performance Indicators. *BILTURK, The Journal of Economics and Related Studies*, 5(2), 139-153.
- Torba, M. (2000). *Belediyeler ve İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sen Yayınları.
- Tortop, N. (2007) *Yönetim Bilimi*. Nobel.

- Tortop, N. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Nobel Yayınları.
- Turşucular, E. (2023). Covid-19 Salgını döneminde insan kaynakları yönetiminde meydana gelen değişimler ve dijital insan kaynakları yönetiminin artan önemi, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Trakya Üniversitesi Edirne.
- Tutum, C. (1979). *Personel Yönetimi*. TODAİE Yayınları.
- Tülen, M. (2010). Elektronik insan kaynakları araştırması, sakarya yönetimi ve bir uygulama araştırması. (Yayımlanmamış doktora tezi). Sakarya Üniversitesi.
- Türkiye Belediyeler Birliği. (t.y.). Hakkımızda. <https://www.belediye.gov.tr/hakkimizda>
- Türkiye Belediyeler Birliği. (t.y.). Kuruluş ve görevler. https://www.tbb.gov.tr/Tr/icerik_kurulus-gorevler_55
- Türkiye Mevzuat. (t.y.). Mevzuat no: 4924. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4924&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- Türkoğlu, T. (1999). İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bursa OSB ‘De Bir Uygulama, S.20.
- Ulaştıran, T. (2014). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Kapsamında Elektronik İşe Alım ve Kariyer Sitelerinin Kullanımı: ISO 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerinde Betimsel Bir Araştırma. (Yayımlanmamış doktora tezi) Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Ulrich, D. (2000). From eBusiness to eHR. *Human Resource Planning*, 23(2), 20.
- Üsdiken, Behlül & Wasti, S. Arzu (2002). Türkiye’de akademik bir inceleme alanı olarak personel veya "İnsan Kaynakları" yönetimi, 1972-1999. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(3), pp. 1-37.
- Vardarlier, P. (2016). *Sosyal Medya Stratejisi*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Welsh, E. T., Wanberg, C. R., Brown, K. G., & Simmering, M. J. (2003). E-Learning: Emerging uses, empirical results and future directions. *International Journal Of Training And Development*, 7, 245-258. <https://doi.org/10.1046/j.1360-3736.2003.00184.x>
- Yakut, A., & Akbiyikli, Y. D. D. R. (2013). İşçi sağlığı ve güvenliği yönetimi ile toplam kalite yönetimi sistemleri veri analizi incelemesi. *Sakarya University Journal Of Science*, 17(1), 97-103.
- Yenişan, A. (2022). Bilgi teknolojilerinin insan kaynakları yönetimi uygulamalarına etkisinin işgören tutumları üzerinden değerlendirilmesi: Hitit Üniversitesi Örneği, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Hitit Üniversitesi.
- Yıldırım, E. (1997). *Endüstri İlişkileri Teorileri*. Değişim.
- Yüksel, Ö. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kalkan Matbaacılık.
- Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi.
- Yüksel, S. (2019). İnsan kaynakları yönetimi çerçevesinde kamu kesiminde işe alma faaliyetlerinin yeniden düzenlenmesi: kariyer uzmanlıklar örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Gazi Üniversitesi.
- Zafar, J., Shaukat, M., And Mat, N. (2010). An analysis of e-human resource management practices: A case study of State Bank of Pakistan. *European Journal Of Social Sciences*, 15(1), 18-26.
- Zengin, G. (2013). “Türkiye’de belediye personel ve yöneticilerinin hizmet içi eğitim sorunu ve çözümleri üzerine bir değerlendirme”. *Öneri Dergisi*, 10(3), 117-134.
- Zur, O., & Zur, A. (2011). On digital immigrants and digital natives: How the digital divide affects families, educational institutions, and the workplace. *Zur Institute - Online Publication*.

EKLER

EK 1.

ANKET FORMU

Sayın yetkili,

Bu anket formu Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bilgi Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans programında, Prof. Dr. Cemile ÇELİK danışmanlığında yürütülmekte olan “Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarının İşleyişi: İlçe Belediyeleri Üzerine Bir Araştırma” isimli tez çalışmasına veri sağlaması amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Kişi ve kurum isimleri belirtilmeyecektir. Araştırmaya sağladığınız değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Merve TURAN
Yüksek Lisans Öğrencisi
Üyesi

Prof. Dr. Cemile ÇELİK
Mersin Üniversitesi Öğretim

DEMOGRAFİK BİLGİLER

1.Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

2.Yaşınız:

3.Eğitim Durumunuz: () İlköğretim () Ortaöğretim () Lise () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

4.Kurumunuzun adı:.....

5.Kurumdaki pozisyonunuz:.....

6.Kurumunuzda çalışma süreniz:.....

Aşağıdaki ifadelerden size uygun olan ifadeyi (X) olarak işaretleyiniz.		
	Evet	Hayır
1	Belediyemizin insan kaynakları departmanında bilişim teknolojileri kullanılmaktadır.	
2	Belediyemizde elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları (yazılım programları) kullanılmaktadır.	
3	Belediyemizde E-İKY uygulamalarının kullanılması için gerekli teknolojik altyapı mevcuttur.	
4	Belediyemizde kadrolama sürecinde web siteleri kullanılmaktadır.	
5	Belediyemizde işe alımlarda mülakatlar online yapılmaktadır.	
6	Belediyemizde işe alım sürecinde elektronik yazışmalar için bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.	
7	Belediyemizde çalışanlarla ilgili bir veri tabanı bulunmaktadır.	
8	Belediyemizde işe başvuran adaylara online sınav yapılmaktadır.	
9	Belediyemizde işe yeni başlayanlar için elektronik ortamda eğitim verilmektedir.	
10	Elektronik öğrenme sayesinde eğitime katılan birey eğitim hızını kendine göre düzenleyebilmektedir.	
11	Belediyemizde oryantasyon (işe alıştırma) için yazılımlar kullanılmaktadır.	
12	Belediyemizin İK departmanında kurumsal kaynak planlama (ERP) yazılımları kullanılmaktadır.	

13	Belediyemizde ücret yönetimi elektronik uygulamalarla gerçekleştirilmektedir.		
14	Belediyemizde kullanılan elektronik ücretleme uygulamaları kıdem farkına göre ücret hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır.		
15	Belediyemizde çalışanlardan gelen dilek ve şikayetlerin takip edilmesi için bir otomasyon sistemi bulunmaktadır.		
16	Belediyemizde yıllık izinleri gösteren, çalışanların izin alabildiği online bir sistem bulunmaktadır.		
17	Belediyemizde İK planlamaları elektronik ortamda yapılmaktadır.		
18	Belediyemizde elektronik bordro sistemi kullanılmaktadır.		
19	Belediyemizde kariyer planlama ve geliştirme sürecine ilişkin elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.		
20	Belediyemizde kurum içi performans takibi ve değerlendirmesinde E-İKY uygulamaları kullanılmaktadır.		
21	Belediyemizde kullanılan elektronik performans yönetimi uygulamaları ile çalışanlara periyodik olarak açık ve şeffaf geri bildirim sağlanmaktadır.		
22	Belediyemizde kullanılan elektronik performans değerlendirme sistemi ast ve üst arasındaki iletişimi güçlendirmektedir.		
23	Belediyemizde iş sağlığı ve güvenliği sürecinde elektronik uygulamalar kullanılmaktadır.		
24	Belediyemizde kullanılan elektronik iş sağlığı ve güvenliği sistemleriyle; meslek hastalıkları, iş kazaları, sakatlanmalar hakkında kayıt tutulmaktadır.		

EK 2.

SORU FORMU

Sayın yetkili,

Bu bölümde aşağıda bulunun açık uçlu sorulara cevap vermeniz istenmektedir. Cevaplar Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bilgi Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans programında, Prof. Dr. Cemile ÇELİK danışmanlığında yürütülmekte olan “Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarının İşleyişi: İlçe Belediyeleri Üzerine Bir Araştırma” isimli tez çalışmasına veri sağlaması amacıyla kullanılacaktır. Kişi ve kurum bilgileri gizli kalacaktır. Araştırma soruları için vakit ayırıp, katkı sağladığınız için teşekkür ederiz.

1. Belediyenizde İnsan kaynakları fonksiyonlarının (planlama, iş değerlendirme, işe alım, eğitim, performans yönetimi, ücretleme, iş sağlığı ve güvenliği, endüstriyel ilişkiler) işleyişinde elektronik uygulamalardan yararlanıyor musunuz? Yararlanıyorsanız her bir fonksiyon için hangi uygulamaların kullanıldığından ve süreçten bahseder misiniz?
2. Belediyenizde İK departmanında ne zamandan itibaren elektronik uygulamalar kullanılmaktadır?
3. Belediyenizde İK işlevlerinde hangi program ve yazılımlardan destek alınıyor?
4. E-İKY uygulamalarını kullanmanızın veya kullanmamanızın sebepleri nelerdir?
5. İnsan Kaynakları bölümünde elektronik uygulamaların kullanılıyor ise avantajları ve dezavantajları nelerdir?
6. Kurum içinde çalışan personel E-İKY uygulamalarına uyum sağlayabiliyor mu? Çalışanların motivasyonuna etkisi nedir?
7. E-İKY uygulamalarının kurumun maliyetlerine etkisi (olumlu/olumsuz) nasıl olmaktadır?
8. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamaların kurum ve çalışanlar arasındaki iletişime etkisi nedir?
9. Sizce gelecekte belediyelerde İKY fonksiyonlarının işleyişinde ne tür değişiklikler olacaktır?

EK 3. Soru Formu Hazırlanırken Yararlanılan Kaynaklar

1	Celep M. (2017). Elektronik İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkileri: Türkiye’de Yabancı İştirakli Sigorta Şirketlerinde Bir Araştırma, İstanbul.
3	Arslan, G. (2022). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Danışmanlık Firmaları Üzerine Nitel Araştırma. İstanbul.
4	Arslan, G. (2022). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Danışmanlık Firmaları Üzerine Nitel Araştırma. İstanbul.
5	Celep M. (2017). Elektronik İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkileri: Türkiye’de Yabancı İştirakli Sigorta Şirketlerinde Bir Araştırma, İstanbul.
6	Aydın, K. (2016). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve İnovasyon Performansı, Bursa.
7	Celep M. (2017). Elektronik İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkileri: Türkiye’de Yabancı İştirakli Sigorta Şirketlerinde Bir Araştırma, İstanbul.
8	İldiz, S. (2016). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi İşe Alım Faaliyetleri Kapsamında Kariyer Sitelerinin Kullanımı: Konya Örneği, Konya.
9	Esen M. (2011). Bireysel ve Kurumsal Hazır Oluşun Teknoloji Kabulüne Etkisi: Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-İKY) Alanında Ampirik Bir Araştırma, Kocaeli, 2011

EK 4. Anket Formu Hazırlanırken Yararlanılan Kaynaklar

1	Allahverdi M. (2006), Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Türkiye’deki Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma, Konya.
2	Allahverdi M. (2006), Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Türkiye’deki Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma, Konya.
3	Esen M. (2011). Bireysel ve Kurumsal Hazır Oluşun Teknoloji Kabulüne Etkisi: Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-İKY) Alanında Ampirik Bir Araştırma, Kocaeli, 2011
4	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
5	Ulaştırıcı T. (2014). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Kapsamında Elektronik İşe Alım ve Kariyer Sitelerinin Kullanımı: ISO 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerinde Betimsel Bir Araştırma, İzmir.
6	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
7	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
8	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
9	Aydın, K. (2016). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve İnovasyon Performansı, Bursa.
10	Molla G. (2011). Çalışanların Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Ait Tutumları ile Örgütsel Güven İlişkisine Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama, İstanbul.
11	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
12	Tülen, M. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Araştırması, Sakarya Yönetimi ve Bir Uygulama Araştırması. Sakarya.
13	Celep M. (2017). Elektronik İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkileri: Türkiye’de Yabancı İştirakli Sigorta Şirketlerinde Bir Araştırma, İstanbul.
14	Bağrıyanık, F. (2022). Elektronik İnsan Kaynakları Uygulamalarının Algılanan Net Fayda Etkisi ve Kullanım Kolaylığının Aracı Rolü, İstanbul
15	Bağrıyanık, F. (2022). Elektronik İnsan Kaynakları Uygulamalarının Algılanan Net Fayda Etkisi ve Kullanım Kolaylığının Aracı Rolü, İstanbul
16	Aydın, K. (2016). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve İnovasyon Performansı, Bursa.
17	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.

18	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
19	Aydın, K. (2016). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve İnovasyon Performansı, Bursa.
20	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
21	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
22	Molla G. (2011). Çalışanların Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Ait Tutumları ile Örgütsel Güven İlişkisine Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama, İstanbul.
23	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.
24	Doğan A. (2010). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yöneticilerin İnsan Kaynakları Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.

EK 5 ETİK KURUL ONAY BELGESİ



EK 6.



EK 7.



































BENZERLİK RAPORU ÖZET SAYFASI

ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ FONKSİYONLARININ İŞLEYİŞİ: İLÇE BELEDİYELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

ORJİNALLİK RAPORU

% 21	% 18	% 7	% 8
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	acikbilim.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	%5
2	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	%2
3	Submitted to Beykent Üniversitesi Öğrenci Ödevi	%2
4	acikerisim.selcuk.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	%1
5	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	%1
6	earsiv.hitit.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
7	acikerisim.mersin.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
8	acikerisim.aku.edu.tr İnternet Kaynağı	%1

acikerisim.uludag.edu.tr

ÖZGEÇMİŞ

