



T.C.

HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARININ
KURUMSALLAŞMAYA ETKİLERİ: ÖZEL EĞİTİM
KURUMLARINDA BİR UYGULAMA

Orhan DEMİR

ŞANLIURFA - 2021



T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARININ
KURUMSALLAŞMAYA ETKİLERİ: ÖZEL EĞİTİM
KURUMLARINDA BİR UYGULAMA

Orhan DEMİR

DANIŞMAN
Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK

ŞANLIURFA – 2021



T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAY SAYFASI

Prof Dr. Ferit KÜÇÜK danışmanlığında, Orhan DEMİR' in hazırladığı “ **İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kurumsallaşmaya Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama**” konulu bu çalışma 14/10/2021 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Oybirliğiyle / Oy çokluğu ile

İmza

Danışman	Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK	
Üye	Prof Dr. M. Nedim BAYUK	
Üye	Prof. Dr. H. Mustafa PAKSOY	

Bu tezin İŞLETME Ana Bilim Dalında yapıldığını ve enstitümüz kurallarına göre düzenlendiğini onaylarım.

Prof. Dr. Şevket ÖKTEN

Enstitü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.



T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS
ORJİNALLİK RAPORU ve BEYAN
FORMU

Doküman No : HRÜ-KYS-FRM-015
Yayın Tarihi : .../.../20...
Revizyon No :
Revizyon Tarihi :
Sayfa No : 3 / 110

ÖĞRENCİNİN	
Öğrenci No	195217005
Adı / Soyadı	Orhan DEMİR
Anabilim Dalı/Programı	İşletme / Tezli Yüksek Lisans
Tez Konusu	İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kurumsallaşmaya Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans Tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 104 sayfalık kısmına ilişkin, 14/ 10/2021 tarihinde şahsım/ danışmanım tarafından **Turnitin** adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, benzerlik oranı % 17' dir. Ayrıca Yüksek Lisans Tez çalışması hiçbir blok kopyalama içermemektedir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç
- 3- Alıntılar hariç/dâhil
- 4- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi, Harran Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesini ve Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez çalışması Orijinallik Raporu alınması ve kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim. Etik ihlal tespiti halinde, Enstitü yönetim kurulunca, diplomamın iptal edilmesini kabul ediyorum.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

14/10/2021

Orhan DEMİR

Yukarıda yer alan raporun ve beyanın doğruluğunu onaylarım. 14/10/2021

Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK

ÖZET

İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARININ KURUMSALLAŞMAYA ETKİLERİ: ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA BİR UYGULAMA

DEMİR, Orhan

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK

Ekim, 2021, 84 sayfa

Değişen dünya düzeni ile beraber, son dönemlerde işletmelerin ağırlık verdiği konuların başında kurumsallaşma ve kurumsal kimlik kazanma çalışmaları gelmektedir. İşletmelerin en temel fonksiyonlarından biri olan İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), kurumların geleceklerinin şekillenmesinde etkin bir misyona sahiptir. Özel eğitim kurumlarının kurumsallığı, ilgili kişilerce büyük önem taşımaktadır. Kurumsallaşma aynı zamanda kalite göstergesi olabilmektedir. Şanlıurfa ilindeki özel eğitim kurumlarında çalışanlarına yönelik alan araştırması yapılarak İKY uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini görebilmek hedeflenmiştir.

Tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Tezin birinci bölümünde insan kaynakları uygulamaları ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Tezin ikinci bölümünde kurumsallaşma ve kurumsallaşmanın amacı hakkında bilgiler yer almaktadır. Tezin üçüncü ve son bölümünde özel eğitim kurumlarına yönelik bilgiler ve insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşmaya etkileri incelenmiştir. Ayrıca çalışma modelindeki değişkenlerle ilgili hipotezler kurulmuştur.

İKY ölçeği: insan kaynaklı boyutları ile ilgili ölçek,2011 yılında Oya Özçelik ve çalışma grubu tarafından hazırlanmıştır ve Ertuğrul (2018)'in doktora tezinde kullanılmıştır. Anketin ikinci kısmında kurumsallaşma düzeyini ölçmek amacıyla Alpay vd., (2008) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte tutarlık (6 ifade), şeffaflık (5 ifade) ve profesyonellik (7 ifade) olmak üzere toplam 18 ifade ve 3 boyuttan oluşmaktadır.

Araştırmada kullanılan anketlerden toplanan bilgilere SPSS 23.0 istatistik programında çeşitli istatistiksel analizler yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gosterdiği varsayılarak parametrik testler tercih edilmiştir. Araştırmada Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi yapılmıştır. İki grup arasında farklılık olup olmadığını gormek amacıyla, farklılık varsa bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Bağımsız t Testi yapılmıştır. İki den fazla grup arasında farklılık olup olmadığını gormek amacıyla, farklılık varsa bu farklılığın hangi gruptan ya da gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla ANOVA Testi yapılmıştır.

İKY uygulamalarının şanlıurfa’ da ki özel eğitim kurumlarındaki etkinliği ve özel eğitim kurumlarının kurumsallaşma çabalarına etkilerini incelenmesi ve aralarındaki ilişkilerin tespit edilmesiyle konunun bilimsel açıdan ne derece önemli olduğu ortaya konulmuş ve çalışma sonuçları ile ilgili olarak daha sonra yapılacak araştırmacılara ışık tutması amacıyla birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Uygulamaları, Kurumsallaşma, zel Eğitim Kurumları

ABSTRACT

THE EFFECT OF HUMAN RESOURCES PRACTICES ON INSTITUTIONALIZATION: AN APPLICATION IN PRIVATE EDUCATIONAL INSTITUTIONS ŞANLIURFA MUNICIPALITY

DEMİR, Orhan

Master's Thesis

Department of Business Administration

Advisor: Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK

October, 2021, 84 pages

Along with the changing world order, institutionalization and corporate identity efforts are at the forefront of the issues that businesses have focused on recently. Human Resources Management (HRM), one of the most basic functions of enterprises, has an effective mission in shaping the future of institutions. Institutionalization of private education institutions is of great importance for the people concerned. Institutionalization can also be a quality indicator. It is aimed to see the effects of HRM practices on institutionalization by conducting a field research for the employees of private education institutions in Şanlıurfa.

The thesis work consists of three parts. In the first part of the thesis, information about human resources practices is given. In the second part of the thesis, there is information about the importance, purpose and applications of human resources. In the third and last part of the thesis, the effects of institutionalism and human resources practices on institutionalization are examined. In addition, hypotheses related to the variables in the study model were established.

HRM scale: The scale related to human-induced dimensions was prepared by Oya Özçelik and her working group in 2011 and was used in Ertuğrul (2018)'s doctoral thesis. In the second part of the questionnaire, the scale developed by Alpay et al., (2008) was used to measure the level of institutionalization. This scale consists

of a total of 18 statements and 3 dimensions: consistency (6 statements), transparency (5 statements) and professionalism (7 statements).

Various statistical analyzes were made on the information collected from the questionnaires used in the research in the SPSS 23.0 statistical program. Parametric tests were preferred, assuming that the data showed a normal distribution. Correlation Analysis and Regression Analysis were performed in the research. In order to see if there is a difference between the two groups, if there is, the Independent t-Test was conducted to determine which group caused this difference. In order to see if there is a difference between more than two groups, and if there is, to determine from which group or groups this difference originates, ANOVA Test was performed.

By examining the effectiveness of HRM practices in private education institutions in Şanlıurfa and their effects on the institutionalization efforts of private education institutions and by determining the relations between them, the scientific importance of the subject has been revealed and some suggestions have been made in order to shed light on the results of the study for future researchers.

Keywords: Human Resources Practices, Institutionalization, Private Education Institutions

**İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARININ KURUMSALLAŞMAYA
ETKİLERİ: ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA BİR UYGULAMA**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	II
Orijinallik Raporu ve Beyan Belgesi	III
ÖZET	IV
ABSTRACT	VI
İÇİNDEKİLER	VIII
TABLolar LİSTESİ	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIII
EKLER LİSTESİ	XIV
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TANIMI	3
1.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminde ilkeler	5
1.1.2. Özlük İşleri ve Bilgi Sistemi	19
1.2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TARİHSEL GELİŞİMİ	22
1.3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖNEMİ VE AMAÇLARI	23
1.4. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI	25
1.4.1. İnsan Kaynakları Planlaması	26
1.4.2. İş Analizi ve İş tanımı	27
1.4.3. Yetkinlik Analizi	29
1.4.4. İş Gören Bulma ve Seçme	30
1.4.5. Eğitim Yönetimi	18
1.4.5.1. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi	19

1.4.5.2. Eğitim yöntemleri	19
1.4.6. Kariyer Yönetimi	20
1.4.7. Performans Değerleme İş değerleme	21
1.4.8. Ücret Yönetimi	22
1.4.9. İş Sağlığı ve İş Güvenliği	23

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSALLAŞMA VE İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI

2.1. KURUMSALLAŞMA TANIM	24
2.2. KURUMSALLAŞMADA VERİMLİLİK	24
2.3. KURUMSALAŞMANIN ÖNEMİ	26
2.4. İŞ ANALİZİ VE KURUMSALAŞMAYA	28
2.5. YETKİNLİK ANALİZİ VE KURUMSALLAŞMA	28
2.6. İŞ GÖREN BULMA VE KURUMSALLAŞMA	29
2.7. EĞİTİM YÖNETİMİ VE KURUMSALLAŞMA	30
2.8. KARİYER YÖNETİMİ VE KURUMSALLAŞMA	32
2.9. PERFORMANS DEĞERLEME VE KURUMSALLAŞMA	32
2.10. ÜCRET YÖNETİMİ VE KURUMSALLAŞMA	33
2.11. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ İLE KURUMSALLAŞMA	34

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI UYGULMALARININ KURUMSALLAŞMAYA ETKİLERİ: ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA BİR UYGULAMA

3.1. ÖZEL EĞİTİM KURUMLARI	35
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI	36
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	37
3.3.1. Araştırmada İzlenen Metodoloji	37

3.3.2. Araştırmanın Modeli	38
3.3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem	39
3.3.4. Verileri Toplama Yöntemi	40
3.3.5. Verilerin Analizi	40
3.3.5.1 Araştırmanın Hipotezleri	55
3.3.5.2. Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları	46
3.3.5.3. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	47
3.3.5.4. Hipotez Testi Sonuçlar	48
3.3.5.4.1. Korelasyon Analizi Sonuçları	48
3.3.5.4.2. Regresyon Analizi Sonuçları	50
3.3.5.4.3. T Testi Sonuçları	53
SONUÇ VE ÖNERİLER	68
KAYNAKÇA	80
EKLER	

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular	46
Tablo 2: Ölçeklere İlişkin Soru Adetleri ve Cronbach's Alpha Katsayıları	48
Tablo 3: İnsan Kaynakları Uygulaması Boyutları İle Kurumsallaşma Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	49
Tablo 4: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının, Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarından Olan Tutarlılığı Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	50
Tablo 5: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının, Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarından Olan Şeffaflığı Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	51
Tablo 6: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının, Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarından Olan Profesyonelliği Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi ve Sonuçları	52
Tablo 7: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Cinsiyet Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik T-Testi Sonuçları	53
Tablo 8: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik T-Testi Sonuçları	54
Tablo 9: İnsan Kaynakları Uygulaması ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik T-Testi Sonuçları	54
Tablo 10: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik T-Testi Sonuçları	55
Tablo 11: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Yaş Durumu Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	56
Tablo 12: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Yaş Durumu Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	57
Tablo 13: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	58
Tablo 14: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	60

Tablo 15: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süreleri Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	61
Tablo 16: Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarının İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süreleri Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	62
Tablo 17: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Günlük Ortalama Fiili Çalışma Süreleri Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	63
Tablo 18: Kurumsallaşma Alt Boyutlarının Günlük Ortalama Fiili Çalışma Süreleri Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	64
Tablo 19: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Çalışılan Departman Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	65
Tablo 20: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Çalışılan Departman Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları	66
Tablo 21. Hipotezlerin Kabul-Ret Tablosu	74

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil-1: Araştırmanın Metodolojisi

38

Şekil-2: Araştırmanın Modeli

39



EKLER LİSTESİ

EK-1: Araştırma Anket Formu	ek s.1
EK-2: Etik Kurul Sonucu	ek s.5
EK-3: Anket İzin Belgesi	ek s.7
EK-4: Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Temin Edilen İş Gören Sayısını Gösteren Belge	ek s.10



GİRİŞ

İşletmeler daha önce belirlenmiş standartlar doğrultusunda hareket ederek ilk kuruluş hedeflerinden en önemlisi olan kar seviyesini en yükseğe çıkarmaktır. Elde edilen karı yükseltmek ve sürekliliği sağlamak asıl hedeftir. İşletmeler vardıkları büyük kar yüzdesinden sonra bir daha bu oranın altına düşmemek ve bu oranın üstüne çıkmak için verimlilik çalışmaları yapmaktadır. Verimlilik çalışmalarını işletmenin her birimine ayrı ayrı uygulayarak çok daha iyi sonuçlar elde edilebilmek mümkündür. İşletme olarak belli standartlara ulaşmak verimliliğin en temel yoludur.

Kurumsal işletmeler verimlilik açısından ve rakiplere karşı mücadelede her zaman bir adım öndedir. Bunun sebebi kurum olarak belli standartları olması, belirlenmiş kurallara uyum sağlanması, sistemsel hareket etmesi, organizasyonel dengeyi sağlaması ve örgütsel kültüre sahip olmasıdır. İşletmeler bu dengeyi bulabilmek, gerekli alt yapının sistemini kurabilmek adına çalışmalar yaparlar. Amaç kurumsallaşarak işlerin çok daha sistemsel ilerlemesini sağlamak ve istenilen verimliliğe ulaşmaktır (Ulukan, 2005, s. 30).

İşletmeler verimliliklerini artırma adına büyük çalışmalar yaparken aynı zamanda verimliliği etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bunlardan bazıları verimliliği olumlu yönde etkilerden bazıları ise olumsuz yönde etkilemektedir. Örnek olarak kurum içerisinde gerçekleştirilen tüm eylemler kurumsallığa uygun olduğu durumlarda verimlilik artar. Ya da kurum içerisinde yapılan tüm işlerin bir düzen içerisinde olmadığını düşündüğümüzde ise verimliliğin düşeceğini ön görebiliriz.

İnsan kaynakları yönetimi(İKY) uzun yıllar önce personel yönetimi olarak işlem gören bir süreçti. Gelişen dünya ile artık işletme ve iş görenler için çok daha kapsamlı olan İKY daha anlamlı bir hal almıştır. Personel yönetimi hedef olarak işletme karlılığını en üst seviyeye çıkarmayı hedeflerken iş gücünü yani insanı sadece girdi olarak kabul etmekteydi. Modernleşen yeni yönetsel anlayışlar ile beraber insan ve insan gücüne gereken önemi vermeye başlanmıştır. İnsan kaynakları yönetimi ise hem işletme karlılığını hedef alarak hem de insan ve insan gücüne gereken önemi vererek işletme kapsamında olan personellerin de haklarını gözetmektedir(Yeşil ve Özel, 2019, s.19).

İKY uygulamaları incelendiğinde, tüm uygulamalar birbirlerini destekleyici ve çok kapsamlı olduklarını görmek mümkündür. Kurumsal verimliliği elde etme yolunda İKY olmaması düşünülemez. Çünkü insan kaynakları hem işletme içi hem işletme dışı oluşabilecek her durum için gerekli plan ve uygulamalara sahip bir yönetsel süreçtir. İşletmelerin hedeflediği nokta da aslında burasıdır. Kişisel inançlardan uzak, profesyonel hareket edilerek ve nitelikli eleman seçimi yapılarak ve gerektiği durumlarda eğitimler sağlayarak gelişim ve başarı sağlayan bir süreçtir (Korkmaz, 2017, s. 17).

Yüksek lisans tez çalışmam İKY uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini görebilmek için bir alan araştırmasına yöneliktir. Giderek sayıları artan ve Türkiye’de büyük bir pazar dilimine sahip olan özel eğitim kurumları hedef alınmıştır. Özel eğitim kurumlarında çalışan iş görenler ile yapılan alan araştırmasının hedefi İKY uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini özel eğitim kurumlarında görebilmektir.

Tezimizin ilk bölümünde İKY’ine yönelik teorik çalışmalar bulunmaktadır. İlk bölüm, İKY önemi, tarihsel gelişimi ve İKY uygulamalarına yönelik yazınsal çalışmalar bulunmaktadır. İKY uygulamalarını anlayabilme adına teorik açıklamalar yapılmıştır. Devamında İKY uygulamalarını alt başlıklar altında yazınsal olarak açıklanmıştır.

Tezimizin ikinci bölümünde kurumsallaşma, kurumsallaşmanın önemi, kurumsal verimlilik ve İKY uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerine yönelik teorik çalışmalar bulunmaktadır. İkinci bölümde kurumsallaşmayı anlayabilmek ve etkilerini görebilmek adına açıklamalar mevcuttur.

Tezimizin üçüncü bölümünde yani son bölümünde ilk olarak özel eğitim kurumlarına yönelik açıklamalar mevcuttur. Yapılan alan araştırmasının amacı, araştırmanın yöntemi ve araştırmanın sınırlıklarına dair açıklamalar mevcuttur. Devamında ise tezimizin başlığını oluşturan insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini görebilmek adına, özel eğitim kurumlarında yapılan alan araştırmasına yönelik yapılan analizler, analiz sonuçları ve öneriler oluşmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TANIMI

Geçmişten şu an ki sürece kadar ve bu süreçten sonra da insan, her daim önemli bir kaynak olarak sayılmıştır ve sayılacaktır. İlk çağlardan beri konu ne olursa olsun ya da icat ne olursa olsun insan keşfetmiş, insan işlemiştir ve yine insan eli ile geliştirilmiştir. İnsan her zaman var olan tüm kaynakların, insan kaynağı dahil olmak üzere yönetimini sağlamış ve bu sayede yeni ürünler ve yeni bilimsel önemli çıktılar elde edebilmiştir. Bir ürünün bir icadın insan eli olmadan ortaya çıkamayacağı bilinmektedir. İKY iş gören ile işletme arasındaki tüm süreçleri dengeleyen bir yönetim sistemidir. İşletme kazanımlarını en üst seviyeye çıkarırken aynı zamanda çalışanların iş ortamlarını ve iş güvenliği sunan stratejik bir anlayıştır(Deniz ve Ünal, 2007, s. 103).

Biz insanlar olarak bireysel birçok farklı duygulara sahibiz. Farklı kültürlerimiz, farklı düşüncelerimiz ve farklı yeteneklerimiz bulunmaktadır. Hayatlarımızı idame ettirebilmemiz adına bizler alanında iyi olduğumuz işler ile uğraşırız. İşletmeler iş hacmine istinaden insan gücüne ihtiyaç duyarlar ve buna istinaden bünyesinde ihtiyaç duyacağı insan gücünün seçiminin iyi yapılmış olması gerekmektedir. “İKY işletmenin ihtiyaç duyacağı insan gücü ne tür nitelikler taşımalıdır” sorusuna yanıt aranarak, işletme içinde tüm işlerin tanımının yapılması, işlerin gereklilik ve önem derecesinin belirlenmesi, yapılacak işlerin önem derecesinin belirlenerek ücretlendirmenin hesaplanması, yapılacak işlerin eğitim gerekliliklerinin belirlenmesi ve karşılanması, çalışanların performans değerlemesini yaparak ödüllendirme ya da farklı aksiyonların belirlenmesini sağlamak, kariyer fırsatları sunarak işe bağlılığı artırmak gibi bir çok fonksiyonun yönetimidir(Başar ve Gültekin, 2018, s. 830).

Gelişmiş ve sürekli gelişmeye devam eden bugünün dünyasında amaç insan kaynağının kullanımını en aza indirmektedir. Gelişen teknoloji sayesinde bunun mümkün olabileceği düşünülmektedir. Teknolojinin etkisiyle geliştirilen devasa makinalar yüzlerce insanın iş yükünü ortadan kaldırabilmektedir ve aynı zamanda gider olarak büyük bir tasarruf edebilmektedir. Her ne kadar insan kaynağından

tasarruf edilirse edilsin yine insana ihtiyaç her zaman duyulacaktır. Bir makine olsun ve işlevi çok yüksek olsun yine de onu kullanacak, onu geliştirecek, çok daha farklı ve etkinliği yüksek bir makinayı icat edecek olan yine insandır (Bingöl, 2013, s. 47).

Varlıklarını en yüksek kar hacmi ile devam ettirmek isteyen işletmelerin belirledikleri planlı çalışma ve stratejik yaklaşım sürecinde İKY önemi büyüktür. Değişen dünya ile beraber rakiplerine üstünlük sağlamak artık zor olmaktadır. Nitelikli iş görene sahip olmak rekabeti kolaylaştıracaktır. Teknoloji ne kadar ilerlese de iş kolaylaştırıcı tüm ürünlerin sorunsuz şekilde kullanılabilmesi için nitelikli iş görenlere ihtiyaç duyulmaktadır. Günümüz dünyasında rekabetin zorlaşması, insan gücünün değeri daha da anlaşılır olmuştur. İnsan gücü sadece bir girdi olarak görülmeyip işletme için yüksek getiri sağlayabilecek ve rekabeti kolaylaştırabilecek potansiyele sahip olarak görülmektedir(Ayan, Ünser ve Demir, 2014, s. 21).

İşletmeler müşteri memnuniyetini sağlama çalışmalarında kaliteye büyük önem vermektedir. Müşteriye kaliteli ürün sunabilmek ve müşteri devamlılığını sağlaması işletmelerin devamlılığı için önemlidir. Müşteriye kaliteli ürün sunabilmenin en doğru yolu iş görenlerin sorumluluklarının doğru olarak yerine getirmesiyle ilgili bir durumdur. Bu durumda çalışanlar mutlu ise müşteri bağlılığı artacaktır. İKY iş görenler için en iyi çalışma ortamları sunar ve kendi iş görenlerinin memnuniyetine önem verir. İKY insan gücünü en verimli haliyle kullanmayı hedefler ve bu doğrultuda sistemselsel olarak süreci ele alır ve iş öğren memnuniyetini de göz ardı etmemektedir(Ögüt, Akgemci ve Demirsel, 2004, s. 280).

Geçmişten geleceğe insanın varlığı düşünüldüğü zaman insanın yeryüzünde ki kıymetinin ne kadarda yüksek olduğunu görülebilmektedir. İnsan keşfeder, insan üretir, insan geliştirir. Bu kadar öneme sahip bir kaynağı değerlendirmek ve çok daha fazla verim sağlayabilmek İKY uygulamalarıyla mümkündür.

İşletmelerde bilindiği üzere 5M(Machine, Money, Material, Management, Man) diye adlandırılan girdiler bulunur. Bu girdilerin işletmeler için ayrı ayrı büyük öneme sahiptir ama insan kaynağının önemi hepsinin üzerindedir. Çünkü insan kaynağı diğer girdilerin tümünde yetki sahibidir. 5M diye adlandırılan bu girdilerden her ne kadar girdilerin maliyeti, önemi veya etkinliği yüksek olursa olsun

bilinmelidir ki insan kaynağının olmayışı diğer girdilerin de önemini boşa çıkarmaktadır (Sabuncuoğlu, 2018, s. 2).

İşletmelerin önemli fonksiyonlarından biri olan insan kaynakları yönetiminin temel bazı amaçları bulunmaktadır;

- İnsan gücünün gerçek değerini görebilmeyi ve insan gücünün verimliliğini en üst seviyeye çıkarabilmeyi hedeflemek.
- Firma bünyesinde bulunan insan kaynağının geliştirilmesi, eğitilmesi ve kariyer olanaklarının artırılmasını sağlamak.
- Firmada bulunan iş görenler için yüksek verimliliğinin yanında çalışma ortamlarının ve yaşam standartlarının yükseltilmesini sağlamak.
- İnsan kaynağının işe alım sürecinden işten çıkarılma sürecine kadar takip edilmesini sağlamak.
- Firmaların bünyesinde bulundurduğu çalışanlarının iş güvenliğini, iş sağlığını korunmasını sağlamak.

1.1.1 İnsan Kaynakları Yönetiminde ilkeler

İKY işletmenin kar yüzdesini en yüksek seviyeye çıkarmak ve aynı zamanda işletme bünyesinde çalışan tüm iş görenlere sağlıklı bir ortam sağlamak ve onları koruyabilmektir. Hem işletme kar yüzdesini artırmak hem iş görenlerin iş ilişkilerini iyileştirebilmek adına bağlı kalması gerektiği bir takım ilkeler bulunmaktadır. İşletmelerde işlerin hakkaniyete uygun ve bir düzen içerisinde ilerleyebilmesi için bazı ilkeler belirlenmiştir. Bu ilkelerin amacı işletmenin hem belirlediği hedeflere ulaşma yolunda kolaylık sağlamak hem de örgüt içerisinde oluşabilecek bir örgüt çatışmasının önüne geçmektir. Örgüt yapısına göre ve belirlenen amaç ve kapsama göre ilkeler farklılık göstermektedir. Bunlardan bazıları, eşitlik ve adalet ilkesi, güvenilirlik ilkesi, liyakat ilkesi, verimlilik ilkesi, açıklık ilkesi ve gizlilik ilkesidir (Purtaş, 2020, s. 7).

Eşitlik ve Adalet İlkesi; Eşitlik ve adalet ilkesinin amacı kurum içerisindeki tüm iş görenlere karşı aynı tutumu sağlamaktır. Şirket içerisinde iş görenler farklı din, ırk ve gelenek göreneğe sahip olabilir. İKY iş görenler arasındaki farklılıklardan hiç birini ön plana çıkarmadan tüm iş görenler için aynı tutumu sergiler. Olası bir eşitsizlik oluşmaması için iş görenlerin sadece bilgi, beceri ve yetenekleri ile ilgilenir. Eşitlik

ve adalet ilkesi; İşletmelerin devamlılığını sağlayabilmesi ve bir örgüt çatışmasının önüne geçebilmesi için bir gerekliliktir.

Güvenirlilik İlkesi; Kurum bünyesinde çalışan iş görenler çalıştıkları kuruma güvenmek isterler. Kendini çalıştığı kuruma aday olan bir iş görenin ansızın işten çıkarılma durumu söz konusu olmaması gerekir. İş gören çalıştığı kuruma güveniyorsa verimlilik artabilir, aksi durumda güvensiz bir ortamda çalışan bir iş gören tam manasıyla bir verimlilik gösteremeyecektir. İKY güvenirlilik ilkesinin bilincinde olup kurum içindeki tüm iş görenlere bu güvenirliliği vermektedir.

Liyakat İlkesi; İKY iş görenin seçiminden işten ayrılmasına kadar tüm iş görenler için aynı tutumu sergileyerek liyakat ilkesine uyum sağlar. İhtiyaç duyulan iş gören seçiminde, yapılacak işin tüm gereklilikleri, nitelikleri ve ayrıcalıkları belirlenerek tam anlamıyla bu işi bu iş gören layıkıyla yapabilecektir düşüncesiyle ilerlemektedir. Burada amaç yapılacak tüm işlerin verimini en yüksek sağlayacak iş görene vermektir. İş gören kendi hak ettiği layık olduğu iş alanında çalıştığı için motivasyonu yüksek olur, işletme verimliliği artırmış olur ve işletme içinde liyakat olduğu için bir çatışma ortamının önüne geçilmiş olur.

Verimlilik İlkesi; Kar amacı güden ve kazanımlarını yükseltmek amaçlı kurulmuş işletmeler için elbette verimlilik ilkesi olması gereklidir. Verimlilik ilkesi İKY tüm uygulamalarının bir bütünü olarak düşünebiliriz. Planlama, iş analizi iş tanımı, yetkinlik analizi, iş gören bulma seçme, kariyer yönetimi, performans değerlendirme, ücret yönetimi ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının bir bütünü olarak ve etkileşim içinde ilerleyerek verimliliği en üst seviye çıkarmaktır.

1.1.2. Özlük İşleri ve Bilgi Sistemi

Özlük işleri; işletmelerin insan kaynakları bölümlerinde personellere, resmi kurum veya kuruluşlara yönelik işlemlerin daha sistemli ve verimli olabilmesini sağlayan, ihtiyaç anında bilgi ve belgelere kolayca ulaşabilme imkanı sunmaktadır. İşletmede üstlendiği iş hedefleri farklılık gösterebilir. Ancak temel olarak özlük işlerinde hedef;

- Özlük dosyalarını oluşturmak ve kontrol etmek,
- İş sözleşmelerini kontrol etmek ve düzenlemek,

- Puantaj kontrol ve maaş ödemelerini sağlamak,
- Resmi kurum veya kuruluşlarla yazışmaları yürütmek,
- İşe giriş ve işten çıkış prosedürlerini mevzuata uygun olarak gerçekleştirmek,
- Sosyal güvenlik kurumu(SGK) işlemlerini yapmak,
- Ek ödemeler, sosyal ve yan haklar ile ilgili süreçlerin mevzuata uygun şekilde yürütmek,

Yukarıda görüldüğü üzere özlük işleri işletmelerin ve çalışanlarının, menfaatleri gözetilerek gerekli evrak ve yazışmaları mevzuata uygun süreci takip eden kendini sürekli güncelleyen bir sistemdir.

Son yıllara oranla önem derecesi giderek artan bilgi sistemleri İKY temel uygulamaları arasında değerlendirilmektedir. İnsan kaynakları bilgi sistemi (İKBS); bir organizasyonun kendi İnsan kaynakları, iş gören faaliyetleri ve organizasyonel bölüm ve özellikleri ile ilgili gerekli olan verilerin belirlenmesi, korunması saklanması, güncelleştirilmesi ve daha sonra analiz edilerek çeşitli raporların hazırlanmasını sağlayan sistemli bir süreçtir. Bu sistem, İKY belirlenmiş hedeflerinin gerçekleştirilmesinde kullanılan bir araçtır. İKBS; iş gören faaliyetlerinin başarıya olan etkisini, beklenmeyen durumlarda yapılacakların belirlenmesini veya insan kaynakları alanında, karar verme sürecine katkıda bulunmak için gerekenleri değerlendirecek karşılaştırmalı veriler içermektedir. İnsan kaynaklarının tüm uygulamaları sistemde kendine özgü bir alana sahiptir (Tonus Z. , 2002, s. 24).

İnsan kaynaklarının bilgi sistemi işletmelerin insan kaynakları bölümlerinde farklılık gösterebilir. Fakat temel olan yapı, İnsan kaynakları faaliyetlerinin tümünü içeren bir sistemin oluşturulmasıdır. Bu doğrultuda, İnsan kaynakları bilgi sisteminde bulunması gereken insan kaynakları faaliyetleri aşağıda belirtilmiştir (Saldamlı, 2008, s. 244);

- Personel özlük bilgileri,
- Eğitim bilgileri,
- Ücret bilgileri,
- İş deneyimine ilişkin bilgiler,
- İletişim bilgileri,

- Personel bulma sürecine ilişkin bilgiler,
- Performans değerlendirme bilgileri,
- Çalışma sürecine ait bilgiler,
- Sendika bilgileri,
- Sağlık ve kaza bilgileri,
- İşgücü piyasası ile ilgili bilgiler,
- İşten ayrılma bilgileri.

Yukarıda görüldüğü üzere insan kaynakları bilgi sistemi; iş, insan ve pozisyona ilişkin bilgiler toplamından oluşmaktadır. Sistemde, insan kaynakları' nın planlaması, personel seçme, yerleştirme, ücret yönetimi, eğitim ve geliştirme, endüstriyel ilişkiler, sosyal ve özlük kayıtları gibi insan kaynakları' nın uygulamaları bulunmaktadır.

1.2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TARİHSEL GELİŞİMİ

İşletmenin temel fonksiyonları arasında bulunan insan kaynakları yönetimi uzun yıllar boyunca firmalar tarafından personel yönetimi olarak etkinliğini sürdürmekteydi. Yaklaşık 1971-1981 yılları sonrası personel yönetimi olan işlev, insan kaynakları yönetimi olarak etkinliğini devam ettirmiştir. Personel yönetimi değişen dünya ile beraber kapsamı daralmış ve yerini çok daha kapsamlı olan insan kaynakları yönetimine bırakmıştır. Personel yönetimi içeriğine bakıldığında daha çok işletmenin karlılığını hedef almış ve bu doğrultuda insanı sıradan bir girdi olarak kabul etmiş ve insanın gerçek değerini belirleyememiş ya da farkına varılamamıştır (Eroğlu, 2016, s. 182).

Değişen dünya ile beraber insanın her şeyden değerli olduğunu ve bu değeri sıradan bir girdi olarak görülemeyeceğinin benimsenmesi ile birlikte personel yönetiminin yerine insan kaynakları yönetimi geçmiştir. İnsan kaynakları yönetimi işletmenin karlılığını hedefleme doğrultusunda insan gücünün en yüksek verimliliğinin kullanılması yanında bünyesinde bulundurduğu personellerin yaşam şartlarında iyileşmeyi sağlamak, personel haklarına sahip çıkmak ve personellerine fırsatlar da sunmaktadır(Karacan ve Esin, 2011, s. 103).

1.3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖNEMİ VE AMAÇLARI

İKY önemi azımsanmayacak kadar değerlidir. İşletmenin en önemli girdilerinden olan insan gücünün doğru kullanımı elbette işletmelerin devamlılığı açısından hayati önem taşır. İşletme içerisindeki tüm işler en doğru şekilde belirlenmelidir ki doğru işe doğru çalışan yerleştirilebilsin. İKY her şeyden önce planlama yaparak süreci başlatmaktadır. İnsan gücü en doğru şekilde kullanıldığı zaman işletmeye sağlayacağı faydanın bilicinde ve sistemselsel olarak yönetim sağlanır. İlk olarak iş analizi yaparak tüm işlerin niteliklerini ve gerekliliklerini belirler. Burada amaç yapılacak iş için en doğru çalışmanı, seçme ve işe yerleştirme hedeflenmektedir. İş analizi yapılmadan, tahmini veya rastgele çalışan seçimlerinin geri dönüşü olamayacak iş kazalarına sebebiyet verebilir ve işletmeler için karşılanamayacak maliyetler ile sonuçlanabilir(Ünlü ve Bayraktar, 2017, s. 80).

İKY iş analizinden sonra belirlenen tüm işlerin iş tanımı yapılmaktadır. Burada amaç işlerin en doğru şekliyle bilinmesi ve oluşabilecek her hatanın önüne geçilmesidir. İKY fonksiyonlarından bir diğeri ise yetkinlik analizidir. Çalışanların bilgi, beceri ve davranışlarını gözlemleyerek verimliliği artırmak hedeflenmektedir. İKY tüm fonksiyonları tek bir akışta ilerler ve tüm fonksiyonlar birbirleriyle etkileşim halindedir. Tüm çalışanları performans değerlendirme sürecine tabi tutarak başarılı çalışanları ödüllendirerek performans devamlılığı hedeflenir. Aynı zamanda düşük performans ile sonuçlanma durumunda eğitim ihtiyacını belirleyerek tüm çalışanların yüksek performans ile çalışmalarını hedeflenmektedir (Emekçi, 2017, s. 6).

İKY de eğitimin önemi büyüktür. İş bilgisi çalışana en doğru şekilde aktarılır. İş gereklilikleri ve şartları değiştiği takdirde veya beklenmeyen yeni ürün ve sistemlere yabancı kalmamak için eğitim İKY en önemli fonksiyonlarından biridir. İşletme içerisinde kariyer fırsatları sunarak çalışanlara güzel olanaklar sağlanır. Kariyer fırsatları sayesinde çalışanlara kendilerini kanıtlama fırsatı sağlanmaktadır. İşletme bünyesinde çalışan tüm iş görenlerin verdikleri emeklerin tam karşılığını alabilmelerini için ücret yönetim sistemi bulunur. Burada amaç verilen emeğin karşılığını tam olarak karşılayabilmektir (Purtaş, 2020, s. 8).

Genel anlamda İKY işletmelerin hedeflerini gerçekleştirme aşamasındaki süreçte insan gücünü en verimli kullanmak amacıyla belirli fonksiyonlar ile süreci

takip eden bir yönetim sistemidir. İKY varlığı sadece işletmenin kar yüzdesini artırmak değildir. Aynı zamanda çalışanlara iyi bir iş ortamı sağlar. İş analizi ve yetkinlik analizi sayesinde kendi uzmanlık alanlarında çalışarak güzel başarılar elde ederler. Oluşan eğitim ihtiyaçlarına cevap verilir. Kariyer fırsatları sayesinde şirket içi yükselme olanakları sağlar ve büyük deneyimler elde etme fırsatı sunar (İnce, 2005, s. 328).

Performans değerlendirme fonksiyonu sayesinde ödüllendirmeler bulunur veya eğitim ihtiyacı bulunuyorsa performans yükseltme eğitimleri sağlanır. Son olarak verdikleri emeklerinin tam olarak karşılığını alabilmek adına ücret yönetim sistemi bulunur. İKY tam olarak daha öncede belirtildiği üzere işletmenin hedeflerini gerçekleştirme sürecinde insan gücünün, (insana güzel bir çalışma ortamı sunarak, yükselme olanak fırsatları vererek ve emeğinin karşılığını tam olarak vererek) en verimli haliyle kullanımını amaçlamaktadır(Baykal ve Bayarçelik, 2020, s. 3366).

Bilindiği üzere yıllar önce insan kaynakları yönetimi yerine personel yönetimi doğrultusunda hareket edilmekteydi. Personel yönetiminde hedef işletmenin karlılığını en üst seviyeye çıkarmak ve bu doğrultuda insanı sadece bir girdi olarak kabul etmekteydi. Personel yönetimini kapsamının dar olmasından dolayı ve insan değerinin yeterince anlaşılabilmesi sonucunda yerini insan kaynakları yönetimine bırakmak durumunda kalmıştır. İnsan kaynakları yönetimi öneminden bahsedecek olursak her şeyden önce çok kapsamlı olmasıdır. İnsanı sadece bir girdi olarak görmeyip, insanın gerçek değerinin farkına varıp bu doğrultuda hareket etmesi, bünyesinde bulundurduğu personel için büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda yine firma içerisindeki personellerin moral ve motivasyonu yüksek tutarak var olan verimliliğin çok daha yükseği hedeflenerek firma içinde büyük öneme sahip olmaktadır. Her zaman firmanın ve iş görenlerin ortak çıkarları doğrultusunda hareket edilir. Firmayı ve iş görenleri iki farklı birim olarak kabul edersek iki birimde birbirine bağımlıdır. Eğer firma olmazsa iş gören olmaz, eğer iş gören olmazsa firma olmaz ya da eğer firma iş görenlere haklarını vermez ve değerlerini görmezden gelirse iş gören devam edemez, iş gören üzerine düşeni yapmazsa firma o iş görenle devam edemez. Sonuç olarak birbirlerine bağlı kaldıkları sürece ve iki birimin ortak çıkarları gözetildikçe çok daha modern, insancıl ve karlı hale dönüşecektir. İKY bu dengeyi amaçlamaktadır(Göktaş ve Havvanur, 2018, s.1414).

İKY belirli bir planlama ile hareket etmektedir. Bu plan hem firmanın hem iş görenlerin çıkarları ortak bir dengede hareket edebilecek şekilde tasarlanır. İnsan kaynakları yönetimi firmada bulunan iş görenlerin, ne kadar nitelikli ise o işletme için o kadar verimli olacağı düşüncesindedir. Bu doğrultuda nitelikli iş gören bulma ve geliştirmede bazı amaçlar edinmiştir. Bunlar (Sabuncuoğlu, 2018, s. 39);

- Stratejik insan kaynakları planlaması yapmak
- Yapılması gereken işi doğru belirlemek ve ona göre nitelikli iş gören bulmak ve işin başına geçirmek
- Yeni işe başlayan iş görenlere oryantasyon eğitimi vermek
- İş görenler için kariyer planlaması yapmak
- Gelişen teknoloji ile beraber eğitimler vermek ve dışa uyum sağlamak
- İş görenlerin güvenliğini ve sağlığını korumak
- İş gören ve işveren arasında ilişkiler düzenlemek
- Performans değerlendirmeleri yaparak ödül veya iş geliştirme sağlanmasını yapmak
- Çalışan haklarını korumak

1.4. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI

İKY esas amacı insan kaynağının en etkin ve verimli şekilde kullanılmasıdır. İnsan kaynakları yönetimi bu doğrultuda planlama yapılması ve bu plan doğrultusunda stratejik hareket etmek, iş analizleri yapılarak işin niteliğini ve gerekliliğini saptamak, yetkinlik analizleri yaparak yetkinliği artırma çalışmaları yapmak, belirtilen yetkinlik ve iş tanımları için gerekli personel temini sağlamak, personeli işe yerleştirmek, personellerin daha verimli çalışmasına yönelik çeşitli eğitimler düzenlemek, kariyer gelişimi sağlayarak personellerin motivasyonu artırmak, performans değerlemeleri yaparak ödüllendirmeye gitmek veya eğitim ihtiyacını belirlemek, iş değerlemesi yaparak işlerin önem derecesine göre sıralamak ve ücretlendirmede adil davranmak, endüstriyel ilişkileri takip etmek, iş güvenliği ve iş sağlığı çalışmaları yaparak personellerin korunmasını sağlamak ve son olarak bilgi sistemlerinden yararlanılarak karmaşıklığa mahal vermemek için bazı hayati önem taşıyan uygulamaları gerçekleştirmektedir (Tonus Z. , 2006, s. 25).

İKY uygulamaları çok kapsamlı olup işletme için büyük öneme sahiptir. Kurumsal olma yolunda işletme belli standartlara ulaşma çabasında olur. İstenilen standartlara ulaşma yolunda elbette ki İKY uygulamalarını önemi çok büyüktür. İKY nin temel hedefi insan kaynağından en etkin bir şekilde yararlanmak ve verimliliği yükseltmektir. İKY uygulamaları ise bu doğrultuda hareket ederek verimliliği artırmaya yönelik uygulamalarını her birime yaymaktadır. Bu sayede gerçek verimliliğe ulaşım sağlanacaktır (Küçük, 2016, s. 24).

İKY uygulamalarından sadece iş analizi ve iş tanımına örnek vermek gerekirse, işletme içerisinde bulunan her işin ayrı ayrı incelenmesi ve bu işlerin özelliklerinin belirlenmesini sağlayarak o iş için gereken sorumlulukları ve nitelikleri ortaya koyarak en doğru iş göreni istihdam etmektir. İş tanımı ise yapılan iş analizlerinin sonucu her iş için bir kimlik çıkarmaktır. Aşağıda bu uygulamanın ve diğer insan kaynakları uygulamalarının tanımları detaylı bir şekilde yapılmıştır (Sabuncuoğlu, 2018, s. 69).

1.4.1. İnsan Kaynakları Planlaması

Bir planınız varsa gerçekleştireceğiniz tüm eylemlerinizin bir anlamı olacaktır. İKY öncelikle kurum için en doğru ve gerçekleştirilebilecek hedefleri belirler ve istenilen sonuca ulaşabilmek için tüm süreci stratejik olarak ele alır. İKY planlamada yeterli sayıda iş gören gereksinimi ve iş görenlerden en fazla fayda sağlanabilmesi için tüm gereklilikler belirlenir. Bir organizasyon için gerekli iş görenin tedarikini tam zamanında sağlayabilmeyi amaçlayan bir süreç oluşturulur (Bayraktaroğlu, Yılmaz ve Çetinel, 2015, s. 117).

İş gören seçiminden iş görenin işten ayrılma sürecine kadar işletmeye sağlanabilecek en üst verimi hedeflemektedir. İlerde oluşabilecek iş gören ihtiyacını önceden fark ederek yeterli sayıda iş göreni tam ihtiyaç duyulan zamanda işe yerleştirmek İKY uygulamalarından planlamanın görevidir.

İKY planlamanın temel amaç ve kapsamını şu şekilde açıklayabiliriz. Değişen dünya ile birlikte hareket etmek ve yeniliklere yabancı kalmamak için hem içsel hem de dışsal tüm etkilerin takibini sağlamak. İş gören ihtiyacını belirlemek ve oluşan boş kadroların zamanında yerine iş gören atamasının yapılmasını sağlamak. İş görenlerin

eğitim ihtiyaını belirlemek ve eğitimin ihtiyaını gidermek planlamanın amaçlarındandır(Zaim ve Polat, 2013, s. 38).

1.4.2. İş Analizi ve İş tanımı

İKY uygulamalarından bir diğeri olan iş analizi büyük önem taşır. İşletme içerisinde yapılması gereken tüm işlerin analizleri önemle yapılmaktadır. Burada amaç yapılacak olan işlerin tüm gerekliliklerini belirlemektir. Bu doğrultuda yapılacak işler için en doğru ortamı sağlamak, kullanılacak gerekli materyalleri belirlemek ve bu işi üstlenecek personellerin seçimini doğru yapmak hedeflenmektedir. İş analizi yapıldığında işin yapılacağı ortam, verimliliği en üst seviyede sağlamak için hazırlanır. İhtiyaç duyulan insan gücü bu doğrultuda belirlenir. Son olarak iş ile ilgili en doğru materyaller belirlenerek hem maliyet azalttırılır hem de verimlilik artar (Demir, 2016, s. 25).

İş analizi büyük bir gerekliliktir. İş analizi sayesinde iş ile ilgili, gereken sorumluluklar, kullanılması gereken araç gereçler ve materyaller, görev tanımları, ihtiyaç duyulacak eğitim türleri, oluşabilecek iş kazaları, sağlayacağı organizasyonel yönetim sayesinde, dış ve i çevreye sağlayacağı fayda ve zararları, iş üzerindeki ihtiyaç duyulacak kontrolleri, işi gerçekleştirilebilmesi için gerekli nitelik ve nicelikler belirlenmiş olacaktır. Yukarıda belirtilen her bir gereklilik başlıca bir konu olabilir. Bir işin anlaşılabilir ve doğru haliyle yapılabilmesi için analizi gereklidir (Emekçi, 2017, s. 5).

İş analizi bir işin nasıl yapacağı, işin zorluk derecesini, işin yapıldığı ortamı, işi yapmak için gerekli niteliklerin ne olduğunu bazı yöntemler sayesinde ortaya çıkarmak için yapılan bilimsel çalışmalar diyebiliriz. Ortaya çıkan sonuçlara göre iş için gerekli nitelikler belirlenir. Yapılan iş analizi çalışmasının amacı iş için gerekli görevleri, istenilen sorumlulukları, kullanılacak olan makine ve ekipmanın belirlenmesi, uyulması gereken politika ve prosedürler, uyulması gereken zaman ve mekanın ortamı, gerekli olan eğitim ve deneyimin belirlenmesini sağlamaktadır (Bingöl, 2013, s. 75).

İş Analizinde Kullanılan Yöntemler

İş analizlerinin etkin yapılmış olması çok önemlidir. İş analizinin sonuçlarına göre aksiyonlar alınır. Personel seçimleri, eğitim ihtiyaçları ve gerekli tüm

materyaller iş analizinden sonra belirlenebilecektir. Doğru personel seçiminin yapılabilmesi işletmenin verimliliğini belirlemede önemlidir. Gerçekleştirilecek eğitim türleri yine iş analizlerinin sonucuna göre belirlenebilecektir. İş analizinin sonucuna göre ihtiyaç duyulacak tüm materyaller belirlenir ve bu doğrultuda temini sağlanır. Alınacak yanlış materyal, hatalı personel ve eğitim seçimi işletme için iyi olarak sonuçlanmayacak bir maliyet getirecektir. İş analizlerinin etkin olarak yapılabilmesi ve oluşabilecek hataların önüne geçilebilmesi için bir takım yöntemler belirlenmiştir. Örgüt yapısına ve kurumun hedef ve amaçlarına istinaden farklılıklar gösterebilmektedir. Bunlardan bazılarını şöyle belirtebiliriz; İş ile ilgili bilinen tüm bilgilerin değerlendirilmesi, iş ile ilgili iş görenlere sorular sorularak bilgi toplamak ve yapılan işleri gözlemleyerek incelemesini sağlamak diyebiliriz. İnsan kaynakları yönetimi uygulaması olan iş analizinin hedeflediği amaçlar (Sabuncuoğlu, 2018, s. 69);

- İşe alım sürecinde iş için gerekli olan şartlar belirlenmesi ve iş için en doğru iş göreni belirleyebilmek.
- Olası doğabilecek işgücünü belirlemek ve işgücünde olması gereken nitelikleri belirleyebilmek.
- İnsan kaynakları yönetimini planlamasına destek olmak.
- Performans değerlemenin ilk adımını oluşturmak.
- İşe alım sürecinde gerekli eğitim ve desteği sağlamak
- Kariyer geliştirme yolunda iş bilgisini ortaya çıkarmak

İş tanımı

İş analizi tamamlandıktan sonra her iş için belirlenen nitelikler, sorumluluklar, gereklilikler ayrıntılı bir şekilde ortaya çıkartılır ve tanımı yapılır yani her işin bir kimliği oluşturulur. İş tanımlarının amacı işin gerektirdiği bilgiyi, sorumluluğu, nitelikleri ve diğer işler ile olan ilişkileri tanımlamaktır.

İş analizinden sonra her iş için iş tanımı yapılmaktadır. Burada amaç tüm işler ile ilgili bilinmesi gereken bilgilerin açıklanarak not edilmesidir. İş tanımında işlerin gereklilikleri açıkça belirlenir. İş tanımında ki bilgiler önemlidir. İşin gerektirdiği nitelikler, materyaller ve iş deneyimi gibi önemli bilgiler bulunmaktadır. İş tanımların doğru ve anlaşılır olması olası yanlış materyal sağlanması, iş için yanlış

ortamın seçilmesi ve yanlış çalışanın seçiminin önüne geçilmiş olur (Demir, 2016, s. 25).

1.4.3. Yetkinlik Analizi

İnsanlar bireysel olarak farklı yetkinliklere sahiptir. Her insanın yetkinlik alanı ve gerçek başarı sağlayacağı iş kolu farklıdır. Buradaki amaç kişinin sağlayacağı iş gücünü en yüksek seviye çıkarmaktır. Yetkinliklerini belirlemek ve bu yetkinlikler doğrultusunda en uygun iş kolunu belirleyerek performansı artırmaktır. Doğal olarak kişi daha yetenekli olduğu iş kollarında çalıştığında sağlayacağı faydada yüksek olacaktır. Yetkinlik analizlerin yapılması durumunda doğru işe doğru çalışan yerleştirilmiş olur. Aynı zamanda yetkinlik analizleri sonucu yetkinlikleri artırmak için eğitimler verilebilir ve bu eğitimler sayesinde iş kollarında verimlilik artırılabilir. İKY bir uygulaması olan yetkinlik analizi, işletme içerisindeki en üst yöneticiden en ast personele kadar, ne tür işlerle uğraştıkları ve ne yaptıklarından ziyade bu işi ‘nasıl’ yaptıklarına yönelik bir uygulamadır. Burada amaç personellerin kişisel yetkinliklerini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir (Kurden, 2019, s. 9).

Bilinmelidir ki her birey farklı kişisel becerilere ya da yeteneklere sahiptir. Yetkinlik analizi firmada bulunan her bireyin kişisel becerisini, yeteneğini ve bilgisini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. Kişisel yetkinlikler doğal olarak her farklı alan için farklılıklar gösterebilmektedir. Yapılan yetkinlik analizlerinden sonra yetkinliğe dayalı personel belirleme ve yerleştirme, yetkinliğe dayalı eğitim verilme veya geliştirilme, yetkinlik ağırlıklı kariyer planlamaların yapılması, yetkinlik ağırlıklı personel yedeklenmesi, yetkinlik ağırlıklı ücretlendirmeye gidilmesi ve son olarak yetkinlik ağırlıklı performans değerlendirmesi yapılabilmektedir (Bingöl, 2013, s. 99).

Yetkinlik kelime anlamı itibari ile bir iş ile ilgili tüm ya da birçok gerekliliği sağlamak ve iş ile ilgili eylemleri olması gerektiği gibi yapmak diyebiliriz. İnsanlar doğası gereği farklı beceri ve yeteneklere sahiptirler. Her insan her işte başarılı olamayabilir. Bu gayet insanı bir durumdur. İnsanların yetkin oldukları ve başarı gösterebildikleri alanlar vardır. Yetkinlik analizinin amacı kurum içinde çalışacak iş görenin yetkinlik alanlarını belirleyerek yapabileceği ve etkin olabileceği en doğru

iş yerleştirilmesini sağlamak. Ya da yapılacak iş ile ilgili az önemli olan yetkinlikler iş görende bulunmuyor ise eğitim ile yetkinlik artırma yoluna gidilmektedir (Purtaş, 2020, s. 13).

1.4.4. İş Gören Bulma ve Seçme

İKY uygulamalarının belki de en önemli uygulaması iş gören bulma ve seçmedir. İKY işletme içerisinde boşalan kadrolar ya da yeni açılan kadrolar için çok kısa sürede iş gören bulmaları gerekmektedir. Çünkü boşalan kadro demek var olan bir sistemin bozulmaya başlaması demektir. Aynı zaman da tek amaç boşalan kadroya hemen iş gören bulmak değildir. Asıl amaç doğru iş için doğru iş göreni bulmaktır. Çünkü seçilen iş gören yapmakla sorumlu olduğu işi beceremez ise büyük maliyetler doğabilmektedir. Bundan dolayı iş gören seçme ve bulma uygulaması çok kapsamlı olup riske girmeden doğru iş için doğru iş göreni bulmayı amaçlamaktadır. İş gören bulma ve seçme uygulaması yukarıda da belirtildiği gibi çok kapsamlıdır. Bu uygulamanın iş gören bulma ve seçmede belirlediği bazı yöntemler vardır. İKY tüm uygulamalarının hedeflediği amaç, insan gücünün en verimli şekilde kullanılmasına yöneliktir. İş gören bulma ve seçme ise bu süreçte çok daha önemli bir konumdadır. Çünkü işletme içerisine ilk adım bu uygulamadan geçmektedir. Bu nedenle doğru iş göreni bulmak büyük önem taşımaktadır. İş gören bulma ve seçme iki şekilde olmaktadır. Birincisi iç kaynaklardır; İç kaynaklarda iş gören temini, kurum içinde yükselme(terfi) ve kurumlar arası geçiş ile olmaktadır. İkinci ise dış kaynak kullanımıdır. Dış kaynak kullanımı ise; duyurular, doğrudan başvuru veya C.V gönderme, aracılarla başvuru, iş kurumu, özel istihdam büroları, eğitim kuruluşları, özürlü ve eski yükümlüler, iş gören taşeronluğu, internet siteleri ve diğer kaynaklar olarak sıralanabilmektedir (Sabuncuoğlu, 2018, s. 118).

İş gören bulma ve seçme için İKY en önemli uygulamalarından biridir. Her çalışan işletmenin devamlılığı için değerlidir. Bu doğrultuda iş analizlerinin ve iş tanımının iş gören bulma ve seçme için önem derecesi yüksektir. Daha öncesinde yapılmış olan iş analizlerinin ve iş tanımlarının sonuçları doğrultusunda hareket edilir ve iş tanımında geçen gereklilikler iş gören bulma ve seçme sürecinde adaylarda aranır. Doğru işe doğru çalışan yerleştirildiği takdirde işletme belirlediği

hedeflere ulaşım konusunda çok daha kolay yol kat edilebilecektir (Tonus Z. , 2006, s. 24).

İş gören bulma ve seçme işletmeler için büyük önem taşır. Değişen dünya ve teknolojinin ilerlemesiyle her geçen gün yapılan işlerin verimliliğini artırabilme adına yeni materyaller ve makinalar üretilmektedir. Her ne kadar teknolojinin işletmelerin verimliliğini artırma yönünde büyük faydalar sağlıyor olsa da işletmeler nitelikli iş görenler ile çalışmak durumundadırlar. İnsan gücü işletmeler için her zaman bir gereklilik olarak kalacaktır. Teknolojinin geçen her gün gelişimiyle ve çıkan yeni teknolojik ürünlerin işletmeye sağlayacağı faydalar büyük olur. Bu durum işletmeler için nitelik ve nicelik bakımından en uygun iş göreni seçme ve işe yerleştirmesini gerekli kılacaktır. İş gören bulma ve seçme uygulaması, iş görenlerin seçimlerini daha sağlıklı yapabilmeleri için belirlenmiş sistemsel bir sürece ihtiyaç duyulacaktır. Öncelikle iş gören ihtiyacının hangi işler için olduğu belirlenir ve bu işler için gereklilikler netleştirilir. Ne iş yapılacağını bilmez iseniz işi yapacak iş göreni doğru seçemezsiniz. İş gören bulma ve seçme uygulaması iş gören bulma ve seçmede iki farklı yola başvurmaktadır. Birincisi boşalan pozisyon için kurum içerisinden iş gören yerleştirme yoludur. Bir diğeri ise gerekli iş görenlerin kurum dışından işe yerleştirme yoludur(Benli ve Şahin, 2004, s. 117).

İş gören seçme teknikleri

İş gören bulma ve seçme uygulaması büyük önem ve değer taşıdığından dolayı iş gören bulma ve seçmede bazı teknikler kullanılmaktadır. Elbette yine amaç doğru iş için doğru iş göreni seçmek ve işletme örgüt yapısına zarar getirmemektir. İş gören seçme tekniklerini sıralayacak olursak; iş tanımı formu, ön görüşme ve başvuru formu, psikoteknik inceleme, iş görüşmesi, referans araştırması, işe alım kararı, teklif verme, sağlık kontrolü ve son olarak işe yerleştirme işlemiyle sona ermiş olur. Yukarıda belirtilen sıralamanın her bir süreci kendi içerisinde önemli teknik ve testler içermektedir. İş gören bulma ve seçme uygulamasının ne kadar kapsamlı ve önemli olduğunu iş gören seçme tekniklerini incelediğimizde anlamak mümkündür(Demirel ve Yaşarsoy, 2018 s. 5).

1.4.5. Eğitim Yönetimi

Eğitimin önemi geçmişte olduğu gibi günümüzde ve gelecekte de önemini her zaman koruyacaktır. Bir şeyleri başarabilmek için öncelikle başarmak için neler gereklidir bilinmesi gerekir. Bilinmediği durumlarda yapılacak her eylem hata ile sonuçlanır ve bazen geri dönüşü olmayan hatalar ile de sonuçlanabilir. İKY iş göreni işe yerleştirme aşamasında ilk olarak yapılacak işin tüm gerekliliklerini ve özelliklerini farklı eğitim teknikleriyle iş görene eğitim verilir. İş görenler çalışmaya başladıklarında eğitimleri sonlanmaz. Yapılan yetkinlik analizleri ve performans değerlemeleri sonucunda da eğitim ihtiyacı olduğu takdirde yine eğitim ihtiyacı karşılanmaktadır. Değişen teknoloji ile doğan eğitim ihtiyacı eğitim yönetimi sayesinde karşılanır. Kullanılacak tüm materyallerin veya ihtiyaç duyulacak malzemelerin kullanımı bilindiği takdirde fayda sağlanabilir. Yapılan tüm işler en doğru yol ile yapıldığı zaman fayda sağlanabilecektir(Zaim ve Polat, 2013, s. 40).

Geçmişten günümüze eğitim her zaman büyük önem taşımıştır. Eğitim demek, bilmek demek, var olanı işleyebilmek, düzenleyebilmek ve doğru sonuca ulaşabilmek demektir. İnsan kaynaklarının bir diğer uygulaması olan eğitim yönetimi de işletme bünyesindeki iş görenlerin eğitimini sağlamak ve verdiği eğitim karşılığında işletmenin karlılığını artırma ve iş görenlerin iş gücünden en verimli şekilde yararlanmayı amaçlamaktadır. Tabii öncelikle iş görenlerin eğitim ihtiyacını belirlemek ve ne tür eğitim ile iş görenlerin eğitiminin karşılanacağını belirlemek en doğru hareket olacaktır (Bingöl, 2013, s. 280).

Gelişen teknolojilerin etkisiyle sürekli değişen bir dünya ile karşı karşıyayız, yeni makinaların, yeni materyallerin ortaya çıkması gibi durumlar firmaları büyük oranda etkilemektedir. Çünkü gelişen teknolojiye ayak uyduramayan firmalar rakiplerine karşı güçsüz duruma düşmektedirler. Hiçbir kurum böyle bir durum ile karşı karşıya kalmak istemez bundan dolayı gelişen dünya ile yeni teknolojileri takip eder ve gereken eğitimi iş görenlerinden eksik etmemesi gerekir. Bakıldığı zaman verimliliğin en iyi yolu işi en maliyetsiz ve en hızlı şekilde üretmektir. Doğru iş çıkarabilmek ise eğitimden geçmektedir. Kısaca eğitimin temel amaçlarından bahsedecek olursak; sosyal insancıl amaçlar ve ekonomik amaçlar olarak ikiye

ayrılmaktadır. Eğitimde izlenen ilkeler ise; sürekli eğitim, etkin katılım, eğitimde fırsat eşitliği ve son olarak eğitimcilerin eğitimidir (Sabuncuoğlu, 2018, s. 161).

1.4.5.1. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi

Eğitim iş görenlerin kurum içerisindeki sorumluluklarını ve üstlendikleri işleri daha etkin yapabilmeleri için gereklidir. İş görenlere sağlanacak eğitimlerin karşılığını alabilmek ve verimliliği artırabilmek için doğru eğitimin doğru iş görenlere verilmesi gerekir. Kurum içerisinde verilecek eğitimler belirlenmeden önce eğitim ihtiyaçlarının ve hangi eğitim türünün etkili olabileceği belirlenmiş olmalıdır. İKY uygulamalarından olan iş analizi, yetkinlik analizi ve performans değerlendirme iş değerlemenin sonuçlarına göre eğitim ihtiyaçları belirlenebilmektedir. Yapılan iş analizinden sonra işin gereklilikleri iş için kullanılacak makine, ihtiyaç duyulacak malzemeler ve materyaller belirlenmiş olacaktır. Yapılacak olan işin daha etkili yapılabilmesi ve kullanılacak makine, materyallerin kullanım yöntemlerini belirledikten sonra eğitim ihtiyacı belirlenmiş olur. Performans değerlendirme ve iş değerlemeden sonra eğitim ihtiyacı belirlenmektedir. Yetkinlik analizinden sonra iş için gerekli istenilen yetkinlikler belirlenerek yetkinlikleri artırmaya yönelik eğitim ihtiyaçları belirlenebilecektir. Eğitimler yöntemlerine göre maliyetleri yüksek olabilmektedir. İstenmeyen maliyetler ile karşılaşmamak için eğitim ihtiyaçları net olarak bilinmesi ve eğitim ihtiyacının giderilebilmesi adına en doğru yöntem seçilmelidir (Yılmaz, 2018, s. 41).

1.4.5.2. Eğitim yöntemleri

Kurum içerisinde verilecek eğitimlerin etkili olabilmesi için verilecek eğitimlerin yöntemleri önemlidir. Eğitim yöntemleri maliyetleri açısından farklılık göstermektedirler. Tüm işler için aynı eğitim yöntemi seçilmesi hatalı olacaktır. İş için tüm gerekliler belirlenerek en doğru yöntem seçilmesi gereklidir. Aksi durumda verilen eğitimlerin bir verimliliği olmayacak ve istenmeyen bir maliyet ile karşı karşıya kalınacaktır. Sağlayacağı faydalara istinaden birçok farklı eğitim yöntemi bulunur. Eğitim yöntemleri için iş başı eğitim, iş dışı eğitim ve teknolojik destekli eğitim olacak şekilde yöntemler bulunur. İş başı eğitim yöntemlerinin birçok yöntemi bulunmaktadır. Burada amaç iş görenleri yapacakları işlerle tanıştırmak için verilecek eğitimlerin çok daha etkili olmasını sağlamaktır. İş başı eğitim yöntemleri için; İşe

alıştırma(oryantasyon) eğitimi, yönetici gözetiminde eğitim, formen aracılığı ile eğitim, Gösteri (Demonstrasyon) yoluyla eğitim, staj yoluyla eğitim ve ekip çalışmalarına katılım yoluyla eğitim yöntemleri örnek gösterilebilir (Yılmaz, 2018, s. 45).

İş dışı eğitim yöntemi kurumun dışında sağlanan eğitim yöntemlerini kapsamaktadır. İş dışı eğitim teknikleri oldukça fazladır. İş dışı eğitimlerin amacı katılımcılara bilgi becerilerini artırmaya ve kişisel gelişimlerine fayda sağlamaya yönelik yapılan eğitimlerdir. İş dışı eğitim yöntemleri için; Kurslar, seminerler, konferanslar, rol oynama yöntemi, T. Grup yöntemi(duyarlık eğitimi), örnek olay yöntemi, işletme oyunu yöntemi örnek gösterilebilir. Teknolojik destekli eğitim yöntemleri maliyetleri daha uygun olan günümüzün önemli eğitim yöntemlerinden biridir. Günümüzde, bulaşıcı korana hastalığının varlığı yüzünden çok kıymet kazanmıştır. Teknolojik destekli eğitim için; Uzaktan eğitim, bilgisayar destekli eğitim ve multimedya eğitim örnek gösterilebilir (Sabuncuoğlu, 2018, s. 186).

1.4.6. Kariyer Yönetimi

İKY uygulamalarından bir diğeri ise kariyer yönetimidir. Bu uygulamanın varlığı işletme içerisinde bulunan iş görenlerin kendi iş hatlarını oluşturabilme ve bu doğrultuda hareket ederek çok daha istekli ve kendi iş hattında çok daha güçlü bir şekilde ilerlemesini sağlamaktır. İş görenler kariyer yönetimi uygulaması sayesinde kendi sevdikleri ve daha çok yönelim duydukları pozisyona geçişlerini sağlamak ve çok daha verim sağlayabilmektedirler(Demirel ve Yaşarsoy, 2018, s. 3).

Elbette hedef yine insan kaynağından en etkili şekilde yararlanmaktır. Bunun yanında iş görene fırsat sunularak kendi kişisel gelişimine katkı sağlamaya yardımcı da olmaktadır. İKY uygulamaları sadece işletme karlılığını düşünmeyip aynı zamanda iş görenler için fırsatlar ürettiğini görmek mümkündür. İş görenlerin kendi bireysel işlerine olan bağlılıklarını ve iş görenlerin iş gücü verimliliğini doğal olarak artıracaktır (Bingöl, 2013, s. 327).

İKY insan gücünden en verimli şekilde faydalanırken aynı zamanda iş görenlere fırsatlar sunmaktadır. İnsan yapısı gereği çalıştığı kurumda edindiği deneyimlerden dolayı kurum içinde yükselmek, daha güzel bir yetki ve maaşa sahip

olmak ister. İKY işletmede oluşan iş gören ihtiyacına göre kurum içinde de iş gören seçme yoluna gidebilmektedir. Tam bu aşamada iş görenlerin kurum içinde yükselme yolları açılmaktadır. Kariyer yönetimi burada kurum içinde iş gören alarak yeni iş gören bulma maliyetinden tasarruf etmiş olup aynı zamanda kurum içinde çalışan iş görenlere fırsatlar sunmaktadır (Deniz & Ünal, 2007, s. 104).

1.4.7. Performans Değerleme İş değerleme

İKY uygulamalarında bir diğeri ise performans değerlendirme ve iş değerlemedir. Bu uygulama sayesinde her bireyin yaptığı işin istenilen uygunluk ve amaca göre yapılıp yapılmamasıdır. İş görenlerin kişisel performanslarının, yaptıkları işlerdeki performansları görebilmek ve performanslarını artırmak istenmektedir. Performans değerlendirilmesinin sonucunda da ödüllendirmeye gidilerek iş görenlerin motive edilmesi sağlanır veya istenilen performans sergilenmemişse gerekirse yatay geçiş sağlanmasını oluşturmak ya da eğitim vererek performans geliştirilmek asıl hedeftir (Yılmaz, 2018, s. 14).

Performans değerlendirme ve iş değerlendirme işletme bünyesinde çalışan tüm iş görenlerin tam kapsamlı olarak verimliliği belirlemeye yönelik oluşturulan bir süreçtir. Burada amaç her iş görenin işletmeye sağlayacağı faydayı en üst seviyeye çıkarmaktır. Performans değerlendirme ve iş değerlemenin doğru yapılmış olması büyük önem taşır. Çünkü yapılan değerlendirme sonucuna istinaden farklı aksiyonlar alınmaktadır. Örneğin performansı düşük sonuçlanan bir iş gören için; eğitim ihtiyacı belirlenebilir, iş geliştirme veya rotasyon sağlanabilir ya da işten ayrılma kararlarında belirleyici olabilmektedir. Performansı istenilen düzeyde veya yüksek sonuçlanan bir iş gören için; performansın devamlılığını sağlamak adına maaş artırımını veya ödüllendirmeler yapılması ya da kurum içinde yükselme yoluna gidilmesi örnek gösterilebilir (Bayraktaroğlu vd., 2015, s. 119).

İş değerlendirme

İş değerlendirme, işletme bünyesinde yapılan tüm işlerin önem derecesinin belirlenmesine yönelik yapılan bir değerlendirme sistemidir. Burada amaç işlerin önem derecesini belirleyerek yapılacak işler önem derecesine göre takibi sağlanır ve işlerin önem derecelerine göre ücretlendirme sağlanır. Performans değerlendirme ve iş değerlendirme her açıdan işletme için gereklidir. İKY işgücünden en verimli şekilde

fayda sağlama amacı ile örtüşmektedir. Aynı zamanda performans ve iş değerlendirme sonucunda ortaya çıkan sonuçlar; ücret-maaş yönetiminde, eğitim ihtiyacının belirlenmesinde, kariyer ve terfi yönetiminde, rotasyon iş geliştirme ve iş zenginleştirmede ve son olarak işten ayrılma kararlarında da kullanılabilir (Bingöl, 2013, s. 424).

Buradaki amaç işletme içerisinde bulunan bütün işlerin önem ve zorluk derecesine göre, bir takım yöntemlerle sıralayarak iş için asıl gereken ücretlendirmeyi sağlamaktır. Bu uygulamadaki amaç örgüt içerisinde olası bir çatışma ortamının önüne geçmek ve ücretlendirmede adil bir yaklaşım sağlayarak örgütün işlerine bağlılığını en üst seviyede tutmaktır.

1.4.8. Ücret Yönetimi

İşletmelerin kuruluşlarından çok daha öncesinden beri insanlar, bedensel veya zihinsel olarak verdikleri emeklerinin karşılığını almak istemiştir. Bir iş gören bulunduğu örgütte verdiği çabanın karşılığında, çabasına oranla emeğinin karşılığını almak ister. Ücret yönetimi geçmişten günümüze karmaşık bir duruma sahiptir. Çünkü ücretlendirmede her zaman emeğe karşı verilen ücret tartışma konusu olabilmektedir. İKY olan bu uygulama ücret karışıklığını en aza indirmek ve ücretlendirme yapılırken gerçek ücreti belirlemeye yönelik bazı ilkelere uymaktadır. Bu ilkeler; eşitlik ilkesi, dengeli ücret ilkesi, cari ücrete uygunluk ilkesi, yükselme ile orantılı ücret ilkesi, bütünlük ilkesi, nesnellik ilkesi ve son olarak açıklık ilkesidir. İkelere uymanın yanı sıra insan kaynakları uygulamaları olan, iş tanımı, iş analizi, performans değerlendirme ve iş değerlendirme sonuçlarının etkisiyle çok daha adil bir ücretlendirmeye gitmek asıl hedeftir (Balta, 2007, s. 6).

İKY en önemli uygulamalarından bir diğeri ise ücret yönetimidir. İşletmeler belirledikleri hedefler doğrultusunda ilerlerken iş görenlerin emeklerine ihtiyaç duyarlar. Ortaya koyulan her emeğin bir karşılığı olması gereklidir. Ücret yönetiminin amacı iş görenlerin ücretlendirmelerini yaparken olabildiğince tasarruf etmek ve aynı zamanda iş görenin emeğinin karşılığını tam olarak belirleyebilmektir. Ücret yönetiminin önemi büyüktür. Ücret yönetimi aynı zamanda diğer uygulamalar gibi stratejik bir süreçtir. Ücret yönetiminin kararları kariyer fırsatları sunma açısından önemlidir. Örneğin belirlediği strateji ile nitelikli iş gören çekme, örgüt

içinde motivasyon artırma ve şirket içerisindeki iş görenlerin devamlılığını sağlamaktadır (Okakın, 2008, s. 3-4).

1.4.9. İş Sağlığı ve İş Güvenliği

İKY aynı zamanda iş görenlere sağlıklı bir iş ortamı sunmak zorundadır. İş görenlerin çalışma ortamları standartlara uygun olmalıdır. Oluşabilecek en ufak iş kazaları hesaplanarak gerekli önlemler alınır. İş görenler iş başı yapmadan önce daha sağlıklı ve kendilerini risklerden koruyabilmeleri için iş sağlığı ve iş güvenliği eğitimleri verilmektedir. Amaç önce yaşam güvenliğini sağlamaktır. Bir iş gören çalışıp hayatını idame etme zorunda olabilir fakat bu bulunduğu ortamın risklerine ve sağlıksız iş şartlarına maruz kalacağı anlamına gelmez. İKY her şeyden önce iş sağlığını önemser gerekli iş ortamını en uygun standartlarına göre düzenler ve yapılacak işlerin oluşturabileceği riskler hesaplanıp önlemler alınır. İş görenler sağlıklı ve riskleri en aza indirmiş bir ortamda çalışmak isterler. İKY sağlıklı ortamı sunarak iş görenlerin motivasyonunu yükseltir ve daha verimli çalışmalarına olanak sağlar(Karacan ve Erdoğan, 2011, s. 104).

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSALLAŞMA VE İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI

2.1. KURUMSALLAŞMA TANIM

İşletmelerin bağımsız olarak önceden belirlenmiş kural ve standartlara uygun olarak verimliliği kar oranını en yüksek seviyede tutmayı başarabilme anlayışına kurumsallık denir. Kurumsallık bir kurumun bünyesinde tüm çalışma standartlarının ve işleyiş şekillerinin tek bir düzende ilerlemesidir. Yapılacak her eylemin daha önce belirlenmiş standartlar ve kurallara uygun haliyle belirlenme durumudur. Belirlenen hedeflere ulaşma yolunda tüm gereklilikler belirlenir ve izlenecek en doğru yol seçilir. Belirlenen bu yolda tüm kurum ve kurum bireyleri belirlenen standartlara göre hareket eder. Burada amaç oluşabilecek tüm engellerin önüne geçmek ve tek bir düzende hareket ederek belirlenen hedeflere stratejik olarak planlı bir şekilde ilerlemektir. İş hacmi yüksek olan işletmeler için kurumsallık önemlidir. İşletme devamlılığını sağlayabilmek ve belirlenen hedeflere daha kolay ulaşmanın yolu bir stratejik plan ve belirlenmiş olan standartlar gereklidir. Genel olarak kurumsallık işletmelerin hedeflerine ulaşma yolunda belirlenmiş stratejik planlarla ilerlemesi ve belirlenmiş standartlara kurumun tüm üyelerince uyum sağlanarak devamlılığını sağlaması ve tüm süreçlerin organizasyonel bir yönetim anlayışıyla ele alınması ve hareket etmesidir. Kurumsallık işletme içerisindeki tüm süreçlerin bir bütün olarak belirlenen hedeflere ilerleme çabasıdır(Akkuş ve Bilen, 2020, s. 42).

2.2. KURUMSALLAŞMADA VERİMLİLİK

Kurumsal verimliliği açıklamadan önce verimlilik kelime kavramını anlayabilmek gerekir. Verimlilik, ortaya koyulan en az emekle sonuçlanan büyük fayda diyebiliriz. Farklı bir şekilde açıklayacak olursak düzenli ve sabit sağlanan faydayı az bir maliyetle çok daha yükseltmeye verimlilik denir(Yükçü ve Atağan, 2009, s. 4).

İşletmeler yeteri düzeyde kurumsallığın gerekliliklerini sağladığı takdirde kurumsallığın getireceği verimliliği net olarak görebileceklerdir. Kurum için belirlenen standartlar ve organizasyonel yönetim sistemi oluştuğunda verimlilik istenilen düzeyde sağlanabilecektir. İşletmeler daha fazla kazanç sağlamak için bir takım yollara başvururlar. Kurumsallaşma bu yolların en doğrusu olacaktır. Çünkü

tüm eylemler kurumsallığın gerektirdiği şartlar ile gerçekleştirilecektir(Çeçen ve Güney, 2019, s. 4).

İşletmeler için kurumsal verimliliğin ne derece öneme sahip olduğunu daha önce yukarıda değinmiştik. İşletmeler için çok büyük bir önem taşıyan kurumsal verimliliği elde etme sürecinde işletme içerisinden ve işletme dışarisından olmak üzere verimliliği etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Kurumsal verimliliği etki eden bu faktörler bazen işletmenin hayat seyrini değiştirebilmektedir. İşletmeler verimliliği kötü etki edebilecek faktörleri belirleyerek, mücadele etmelidir. Ama bazen kimsenin fark edemediği fakat var olan etkilerde bulunabilmektedir. Tam anlamıyla işletmenin verimliliğine etki eden faktörleri bulmak kolay değildir. İşletmeler yapısal ve amaç farklılıklarından ötürü kurumsal verimliliği etkileyen faktörler değişebilmektedir (Tokyüz, 2019, s. 11).

Kurumsal verimliliği açıklamadan önce kurumsal olma ve kurumsallaşma nedir sorusuna cevap bulmak gerekir. Birçok işletme kuruluşundan itibaren her zaman yükselmeyi ve gelişmeyi hedeflemektedir. İşlemeler kurulduktan sonra belli bir süre büyüme ve gelişme gösterebilmektedir ama çok daha ileri seviyelere gelme isteklerinin olmasına rağmen bir noktada duraklamaktadırlar. Özellikle KOBİ(Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler) ve aile işletmeleri bu sorunu yaşadıkları görülebilmektedir. Bunun birçok nedeni olabilmektedir. Aile işletmelerinden örnek vermek gerekirse, genelde işletme büyüdükçe açılan yeni pozisyonlara, alanlarında uzman iş görenler yerleştirmek yerine aile bireylerinden birilerini yerleştirmeleri gösterilebilir. Ya da girişimci aynı zamanda kendini yönetici olarak ataması da örnek verilebilir çünkü bir kişi girişimci olabilir ama aynı zamanda yönetici olamaz ya da yöneticilik niteliklerine ve bilgisine sahip olamaz. Bu ve bunun gibi birçok örnek kurumsallığa engel olan sebeplerdir (Çelebi, 2012, s. 176).

Kurumsallık, bireysel inançlardan uzak olarak bir kuruluşun, önceden belirlenmiş ve kabul görmüş kurallara, prosedürlere, standartlara uyması ve sürekli değişen çevre ve dış koşulların takibini sağlayan sistemlerin kurulmasını sağlaması, gelişmelere paralel olarak örgütsel ve yönetsel yapısını belirlemesi, örgütsel olarak iletişim ve iş yapma yöntemlerini geleneksel hale getirmesi, değişen dünya ile

bunların güncelleşmesinin sağlanması ve bu sayede diğer rakip kuruluşlardan farklı olarak misyon, güç ve değer sahibi olunmasıdır(Yazıcıoğlu ve Koç, 2009, s.499).

Kurumsal verimlilik, belli standart, şartlar ve kurallara uygun olarak hareket eden, kendi amaç ve hedeflerine ulaşma yolunda gereken standartlara, ihtiyaç duyulan şartlara, kurallara organizasyonel olarak uyum gösteren işletmelerin, emeklerinin karşılığı olarak elde ettikleri sonuçlardır(Yücel ve Özkalan, 2012, s.250).

Kurumsal verimliliğe etki edebilecek faktörleri sıralayacak olursak bunlar iç etkenler ve dış etkenler olmak üzere ikiye ayrılır. İç etkenler için; ürün, insan, çalışma yöntemleri, yönetim biçimleri, teknoloji, makine ve teçhizat faktörleri sayılabilmektedir. Dış etkenler için; ekonomi, nüfus ve sosyal yapı, insan gücü, arazi, enerji, politika, hammadde gibi faktörler sayılabilmektedir.

Kurumsal verimliliği artırmak adına işletmelerin izlediği bazı yöntemler de bulunmaktadır. Bunlardan bazıları;

- İleri seviye teknolojiden faydalanmak
- Yeterli hammadde sağlamak
- Oluşan fire ve hurdaları azaltmak
- İşletmenin her biriminde ergonomik seviyeye ulaşmak
- Düzenli bakım yapılmasını sağlamak
- Makineleşmeyi artırmaktır.

2.3. KURUMSALAŞMANIN ÖNEMİ

Elbette işletmeler kuruluş sebeplerinden en önemlisi kar elde edebilmektir. İşletmeler, girdi maliyetlerini en aza indirmek ve ürettikleri ürünü en karlı şekilde pazara sunarak verimliliği artırma çabası içerisindeyler. Ama asıl verimliliği artırmanın yolu organizasyonel olarak hareket etmektir. Kurumsal şirketler sistemsel olarak hareket eder ve profesyonel bir şekilde işletmelerin her fonksiyonuna etki ederek verimlilik sağlamaktadır ve verimliliği sağlama çalışmaları yapmaktadır. İşletmeler için hayati öneme sahip olan kar etme ve ömrünü sürdürme açısından bakıldığında kurumsal verimliliğin önemi anlaşılmaktadır. Hiçbir işletme zarar etmeyi veya ömrünün sonlanmasını istemez (Apaydın, 2008, s. 122).

Burada görülüyor ki kurumsal verimliliğin önemini işletmeler için tartışılmazdır. Profesyonelce hareket etmek, kural ve şartlara uyarak örgütsel kültür oluşturmak ve bu doğrultuda sistemsal olarak çalışmak kurumsal verimliliği artırmaktadır. İşletmelerin asıl kuruluş hedefi olan kar faydasını en üst seviyeye çıkarmak olduğundan kurumsal verimlilik büyük önem taşımaktadır. Verimlilikte artış olduğu zaman işletme yaşam seyri uzamaktadır ve rakiplerine karşı güçlü durumda olmaktadır (Bayer, 2005, s. 125).

İşletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmesi adına kurumsallığın önemi yadsınamayacak kadar büyüktür. Kurumsallık kurum içindeki tüm eylemlerin belirlenmiş standartlara uygun bir şekilde ilerlemesi demektir. Kurumun istediği hedeflere ulaşma çabası için daha önce stratejik olarak belirlenmiş tüm organizasyonel yapıya harfiyen uyulması gereklidir. Bir kurumun yaşam seyrinde devamlılık sağlayabilmesi için belirlenmiş olan standartlar, kural ve koşullar olması gereklidir. Daha sonrasında bu doğrultuda ilerleyebilmek adına çalışmalar istenilen standartlara uygun şekilde ilerlemelidir (Kızanıklı, 2018, s. 834).

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler(KOBI) de kurumsallaşamaması sonucu istenilen hedefler doğrultusunda ilerleyememektedir ve bazen sonlanabilmektedir. KOBI şirket kuruluş ve büyüme dönemlerinde kurumsallaşma sorunu yaşarlar. Belirlenen bir standart ve organizasyonel bir yönetim süreci olmadığı için yetki alanları, işlerin akışı ve tüm süreçler kurumsallıktan uzak bir şekilde ilerler. Bu durum ise büyümeği ve istenilen hedeflere ulaşmada işleri zorlaştırmaktadır. Kurumun hayat seyrini devam ettirebilmesi ve büyümeyi daha sağlıklı bir şekilde gerçekleştirebilmesi için organizasyonel bir yapının ve belirlenmiş standartlara uygun hareket edilmesi gereklidir(Aylan ve Koç, 2018, s. 735).

Her kurum bünyesinde bir örgüt bulundurur. Kurumun içerisinde bulunan bu örgütlerin içerisinde birbirinden farklı gelenek ve göreneklere, farklı kültürlere ve duygu düşüncelere sahip iş görenler bulunur. Kurumsallık sayesinde oluşacak bir örgüt çatışmasının önüne geçilir. Kurumsallık her iş gören için eşit iş ortamı ve fırsatlar sunar. Özellikle çok uluslu işletmelerde farklı kültürdeki insanların birbiriyle çok başarılı bir şekilde aynı kurumda çalıştıkları görülmektedir. Kurumsallığın

getirdiği standart ve organizasyonel yönetim sistemi sayesinde farklı gelenek ve görüŖe sahip iŖ görenler sahip oldukları farklılıklarından daha çok sorumlu olduğu iŖ alanında başarılı olmayı ve sorumluluğunu yerine getirmeyi hedefler(Halis ve Ay, 2017, s. 44).

2.4. İŖ ANALİZİ VE KURUMSALAŖMAYA

İKY bir iŖlevi yani uygulaması olan iŖ analizi ve iŖ tanımının amacı iŖletme içerisindeki var olan her iŖin ayrı ayrı özelliklerini, niteliklerini gerekliliklerini belirleyerek ve ortaya çıkan sonuç sayesinde her iŖ için iŖ tanımı yapılarak yani bir kimlik oluŖturmaktır. İnsan kaynakları uygulaması olan bu uygulama kurumsal verimliliğe nasıl etki edecek diye bakıldığında verimliliği artıracadığını söylemek mümkündür. Kurumsallık ve kurumsal kimliğe sahip olmak belli kural ve standartlar doğrultusunda hareket etmektir. İŖ analizi yapıldığı zaman o iŖ için belirli bir standart belirlenmiŖ olur. Bu iŖin gereklilikleri bunlardır ve bu iŖi yapacak kiŖi bu gerekliliklere yani standartlara uymalıdır. İŖ tanımı ise belirlenen gereklilikleri, standartları, tanımlamıŖ olur. Buradan hareketle en basit örnekle iŖ gören seçme ve bulma uygulamasına yardımcı olarak gerekli iŖ için gerekli iŖ göreni bulmaya yardımcı olur. Buradan da olası yanlıŖ iŖ gören yerleŖtirme maliyetinin önüne geçilir ve aksine alanında uzman veya profesyonel bir iŖ görenle ile verimliliği çok daha artıracadığı mümkün olabilecektir. Sadece iŖ gören bulma ve seçme uygulamasına değil aynı zamanda iŖletmenin diğer birçok uygulamasına da yardımcı olmaktadır. İŖ değerleme, performans değerleme, eğitim yönetimi, ücret yönetimi, kariyer yönetimi uygulamalarına da destek olmaktadır. İŖ analizi ve iŖ tanımı kurumsal verimliliğe olumlu etki ettiğini söylemek mümkündür(Ünlü ve Bayraktar, 2017, s. 80).

Kurumsallığın gerektirdiği standartlara ulaŖma yolunda İKY uygulamaları büyük öneme sahiptir. Evet amaç kar yüzdesini en yüksek seviyeye çıkarmaktır ama bu süreç sıradan veya doğaçlama değerildir. Çünkü hiçbir başarı tesadüf değerildir. İnsan kaynakları uygulamalarının her biri ayarı ayrı kendi içerisinde yöntemsel ve sistemsel olarak hareket eder ve herhangi bir riske girmeden kurumsallığın gerektirdiği standartlara ulaŖmaktadır. Aynı zamanda İKY uygulamaları birbirlerini destekleyici niteliktedirler. İstenilen kar yüzdesine ulaŖmak için ve verimliliği

artırabilmek için İKY uygulamalarını tüm birimlere yaymak çok önemlidir (Apaydın, 2009, s. 6).

2.5. YETKİNLİK ANALİZİ VE KURUMSALLAŞMA

Yetkinlik analizi uygulamasının temel amacı işletme içerisinde bulunan her bireyin kişisel yetkinliklerini yani bilgisini, becerisini ve yeteneğini ortaya çıkararak, iş görenlerin iş güçlerinden en etkin bir şekilde yararlanmaktır. Kurumsal verimliliğe etki eden bir faktörde iş görenlerin yaptıkları işlerde başarılı sonuçlar elde etmesidir. İş görenler yaptıkları işlerde ne kadar başarılı ise verimlilik o düzeyde artacak ve işletmeye yansıtacaktır. Yetkinlik analizi ile elde edilen sonuçlar yine diğer insan kaynakları uygulamalarına etki etmektedir. Kariyer yönetim uygulamasının üzerinde durabileceği bu uygulama iş görenlerin bilgi ve becerileri doğrultusunda hareket etmelerini sağlayacaktır. Kurumsallığın gerektirdiği organizasyonel yaklaşım ve sistemsel hareket etme doğrultusunda yetkinlik analizinin önemi büyüktür. İş görenler beceri ve yetkinlik duydukları alanlara yönlendirilip kurumsal verimliliği artırmada olumlu sonuçlar elde edebileceklerdir(Düzgün ve Çetin, 2017, s. 501).

Her insanın kendi kişisel becerileri, yetenekleri veya yetkinlikleri vardır. İnsanlar becerikli olduğu alanlarda çalıştıkları vakit verimliliği artacaktır. Zaten işletmelerin istedikleri de tam olarak budur. İş görenin yetkinliklerini ortaya çıkarmak ve bunun sonucunda da verim sağlayabileceği işe yönlendirmek hedeflenmektedir. Bu uygulama aynı zamanda iş görenlerin motive edilmesini sağlamak, işveren ve iş gören arasında bağ oluşturabilmektedir. Kurumsal verimliliği artırmanın yolu, elbette ki iş görenleri bir iç müşteri olarak görebilmek ve bu doğrultuda iş görenlere gerekli olan önemi verip örgütün işe bağlılığını yüksek tutmaktır. Örgüt işe bağlılığı ve iş gören memnuniyeti işletmenin kurumsal verimliliğini artıracak büyük bir etkidir (Apaydın, 2008, s. 8).

2.6. İŞ GÖREN BULMA VE KURUMSALLAŞMA

İş gören bulma ve seçme uygulaması kurumsallaşmaya etki edebilecek en önemli uygulamadır. Gerekli yöntem ve bilgiler doğrultusunda hareket eden bu uygulamanın önemsiz görülmesi ya da gereken öneminin verilmemesi durumunda işletmeye çok büyük maliyetler çıkarabilmektedir. Şöyle ki boşalan kadro ve ya yeni açılan bir kadroya, işin gerekliliklerini ve niteliklerini taşımayan bir iş gören

yerleştirme durumunda işletme için büyük bir maliyet doğabilmektedir(Ünlü ve Bayraktar, 2017, s. 184).

Hiçbir işletme zarar etmek istemez ve eğer bu işletme kurumsal olma aşamasında veya kurumsal bir şirket ise iş gören bulma ve seçme uygulamasına gereken önemi vermelidir. İşletmelerin en ön önemli kaynağını insan oluşturmaktadır. Yukarıda da değinildiği üzere iş gören bulma ve seçme uygulaması işletme için iş görenleri temin etme konusunda gerekli yöntem ve stratejiler ile hareket etmektedir. Bu yöntemler içerisinde iş görenler, bazı görüşme çeşitlerine ve farklı testlere tabi tutularak işe alınmaktadır. Tabi her ne kadar yöntem ve stratejiler ile hareket edilirse edilsin insanı tanımak kolay değildir. Çünkü iş başvurusu ile gelen kişi istenilen pozisyon için kendini farklı tanıtabilir ve yanlış sonuçlar doğmasına sebebiyet verebilir. İş gören bulma ve seçme uygulamasının doğru sonuçlar elde edebilmesi için işletmeler tarafından gereken önem verilmelidir. Doğru iş gören seçimi sayesinde kurumsallaşmaya fayda sağlanacaktır(Pelit ve Ak, 2018, s. 41).

Kurumsal işletmeler daha öncede değinildiği üzere belli bir örgüt yapısı bulunan, organizasyonel hareket eden, belli kural ve standartlara sahip işletmeler olduğundan, var olan sistemi korumak adına iş gören bulma ve seçme uygulamasının gerekliliği önemlidir. Bu uygulamanın kurumsal verimliliğe etkisi iş gören bulma ve seçme uygulamasının işletme için ne kadar önemli olduğuyla alakalıdır. Bazı kurumsal işletmeler İKY iş gören bulma ve seçme uygulaması için farklı bir birim oluşturmaktadır. Kurumsallaşma adına işletmeler iş gören bulma ve seçme uygulamasına gereken önem verildiği takdirde olumlu etki ama gereken önem verilmez ise olumsuz etki ile sonuçlanacaktır(Düzgün ve Çetin, 2017, s.499).

2.7. EĞİTİM YÖNETİMİ VE KURUMSALLAŞMA

Kurumsallaşmaya etki edebilecek bir diğer yöntem ise eğitimindir. Daha önce gerçekleştirilmiş olan İKY uygulamaları olan iş analizi, performans değerlemesi ve yetkinlik analizlerinin sonucu ortaya çıkan eğitim ihtiyacını gidermek iş görenlerin eğitimlerinin sağlanmasıyla çok daha verimli çalışmasına olanak sunulmaktadır.

Kurumsal işletmeler aynı zamanda işletme çevresiyle paralel olarak hareket etmek zorundadırlar. Gelişen teknolojiye ayak uydurabilmelidirler ve yeni çıkan,

aynı zamanda çok verimli olacağı düşünölen makine, materyal veya bilgi sistemlerine sahip olmaları gerekmektedir. Eğer yeni bir ürüne sahip olmanız ve bunu etkin bir şekilde kullanmanız gerekiyorsa beraberinde eğitim ihtiyacı da doğacaktır. Bu doğan eğitim ihtiyacı da İKY uygulaması olan eğitim yönetimi sayesinde giderilebilecektir (Sabuncuoğlu, 2018, s. 177).

Eğitim yönetimi uygulaması çok kapsamlı olup hem işletme içerisinde oluşacak eğitim ihtiyacını gidermek hem de işletme dışında oluşan gerekliliklere ayak uydurabilmeyi sağlamaktadır. Bazen de işletme çevresinden gelen bir faktör işletme yapısını tamamını etkileyebilmektedir. Örnek vermek gerekirse gelişen teknoloji ile dünya sürekli yeni gelişmelerle karşımıza çıkmaktadır. Geliştirilmiş olan bir otomasyon sistemini düşönelim. Bir kuruluş olarak bu sistemi kullanmayı başarsanız sizler, verimlilik olarak büyük oranda ilerleme sağlayacaksınız ama bu otomasyon sistemini iş görenlere öğretebilmek ve yeni sisteme geçebilmek için kesinlikle eğitime ihtiyaç duyulacaktır. Bu örnek ile İKY uygulaması olan eğitim yönetiminin kurumsallaşmaya olan olumlu etkisi söz konusu olabilmektedir(Ünlü ve Bayraktar, 2017, s.83).

Gerçek düzeyde kurumsallaşmış işletmeler eğitim yönetimi uygulamasına büyük oranda yatırım yapmaktadırlar. Çünkü eğitim gücünün önemine varmışlardır. Genel olarak bakıldığı zaman birçok şey hatta hemen hemen her şey eğitim ile başlamaktadır. Eğitimi her birime yaymak ve gereken önemi vermek iki büyük avantaj getirecektir. En büyük avantaj her zaman kalifiye eleman ile beraber hareket etmek diğer büyük avantaj ise bu elemanların yapabilecekleri işleri bilinçli ve çok daha verimli yapma olanağı sağlayacaktır(Demirel ve Yaşarsoy, 2018, s. 10).

İKY uygulaması olan eğitim yönetiminin iki önemli amacı bulunmaktadır. Birincisi ekonomik amaçlar, ikincisi ise sosyo-insancıl amaçlardır. Ekonomik amaçlar iş gören bilgi ve becerisini yükseltme ve gerekli temel bilgilerin gereksinimi giderilerek iş gücü verimliliği artırmayı hedeflemektedir. İş görenlere iş bilgisi ve gereksinimleri aktarılırken aynı zamanda kişisel gelişimlerine de fayda sağlayarak sosyalleşmelerine de destek olmaktadır. Eğitimin kurumsallaşmaya etkisi sağladığı faydalar mümkündür (Sabuncuoğlu, 2018, s. 158).

2.8. KARIYER YÖNETİMİ VE KURUMSALLAŞMA

İKY uygulamalarından bir diğeri ise kariyer yönetimidir. Daha öncede insan kaynaklarının çok kapsamlı olduğuna değinmiş ve sadece işletme verimliliği değil de aynı zamanda işletme bünyesinde bulunan iş görenlere gereken önemi verdiğini söylemiştik. İşletme kariyer yönetimi iş görenler için, belirli bir iş hattını oluşturmasını sağlar ve bu doğrultuda iş görenlerin o iş hattında yükselmelerine olanaklar sunmaktadır (Bingöl, 2013, s. 327).

İş görenler kariyer yönetimi sayesinde hem işletme içerisinde kişisel uzmanlık alanını oluşturur ve aynı zamanda kişisel gelişimlerine destek sağlanmış olur. Kurumsal verimliliği büyük oranda etkileme gücüne sahip olan kariyer yönetiminin iş görenler üzerinde büyük fırsatlar sunmaktadır. İş gören belirli bir iş hattında uzmanlık kazandığında bu elbette işletmenin kurumsallaşmasına yansımaları beklenir (Okakın, 2008, s. 2).

2.9. PERFORMANS DEĞERLEME VE KURUMSALLAŞMA

İKY uygulamalarının var oluş amacı elbette ki insan gücünden en verimli bir şekilde yararlanmaktır. Bu doğrultuda İKY uygulamalarından bir diğeri uygulaması olan performans değerlemesinin amacı da yine aynıdır. Performans değerlemenin amacı işletme içerisindeki tüm yöneticilerin de katılımları ile kişisel ve örgütsel olarak performansları değerlendirerek çıkan sonuç sayesinde ödüllendirmeye giderek örgüt iş motivelerini artırmak ya da işler arası geçiş yani rotasyon yapmaktır (Atik ve Kozak, 2016, s.344).

Performans değerlemenin yine diğeri İKY uygulamalarında olduğu gibi bir diğeri insan kaynakları uygulamalarına da yardımcı olur. Örneğin performans değerlemesi sonunda ortaya çıkan sonuç ile eğitim ihtiyacı belirlenebilir ve bu doğrultuda gereken eğitim ihtiyacı da giderilmiş olur. Aynı zamanda performans değerlemesi sonucunda, insan kaynakları uygulaması olan ücret yönetimi de bu durumdan fayda sağlayarak ücretlendirmelere gidebilmektedir (Yeşil ve Özel, 2019, s.16).

Kurumsallaşmaya nasıl bir etkisi olur diye bakılır ise yine diğeri insan kaynakları uygulaması gibi büyük önem taşımaktadır. Görüldüğü gibi insan kaynakları uygulamalarının çoğu birbirlerini destekleyici niteliktedir. Performans

değerlemesinin olmadığı var sayarsak iş görenlerin sadece yaptıkları işlerin çokluğuyla ücretlendirmeye ya da terfi olanakları sağlanırdı. Oysa performans yönetimi iş göreni her açıdan değerlendirerek kurum için asıl verimliliğe ulaşma çabası içerisindedir. Doğal olarak terfi ve ücretlendirmede adil bir yaklaşım sergilenmiş olur ve örgüt motivasyonu çok daha yüksek olması öngörülmektedir. Her açıdan iş görenlerin performanslarının değerlendirilmesi kurumsallaşmayı artırma yolunda doğru bir yaklaşım olacaktır (Bayer, 2005, s. 125).

2.10. ÜCRET YÖNETİMİ VE KURUMSALLAŞMA

İKY diğer uygulaması olan ücret yönetimi işletmeler için büyük öneme sahiptir. İşletmeler gerekli olan iş görenleri temin ettikten sonra yaptıkları işler doğrultusunda ücretlendirmeye gitmek durumundadırlar. Ücretlendirmeyi en doğru şekilde yapmak, hem iş gören hem işveren için büyük öneme sahiptir. İnsan kaynakları uygulaması olan ücret yönetimi ücretlendirmeleri doğru yapabilmek için belli yöntem ve kurallara uymak durumundadır (Bingöl, 2013, s. 425).

Ücret yönetimi diğer birçok İKY uygulamalarının desteğini almaktadır. Burada amaç en doğru ücretlendirmeyi yapabilmektir. Örneğin insan kaynakları uygulamaları olan; iş analizi uygulamasının, iş değerlendirme uygulamasının, yetkinlik analizi uygulamasının ve performans değerlendirme uygulamasının sonuçları doğrultusunda ücretlendirmeye gidebilmektedir. Aynı zamanda işletme ücretlendirmeye giderken dış faktörleri de göz önüne almaktadır. Örneğin sendikalar, kanun ve yasalar işletmelerin ücretlendirmeye giderken dikkat etmesi gereken önemli faktörlerdir (Sabuncuoğlu, 2018, s. 302).

Kurumsal şirketler belli bir standarda ulaşmış, örgütsel bir kültüre sahip ve bir misyonu bulunan şirketlerdir. Doğal olarak bünyesinde bulundurduğu iş görenlerin ücretlendirmeye giderken belli standartlar doğrultusunda hareket etmekte ve sistemsal bir yaklaşım sağlamaktadır.

Ücret yönetimi belirli yöntem ve stratejilerle hareket ederek her iş için en uygun ücreti belirleyerek ve aynı zamanda işletme dışı etkenlere paralel olarak hareket ederek, işletme içerisinde var olan örgütsel yapının motivasyonunu artırarak aynı zamanda işletme dışı var olan etkenlerden olası maliyetlerin önüne geçmeyi hedeflemektedir. Kurumsal olan işletmelerin tam da hedeflediği standartlar

doğrultusunda hareket eden ücret yönetimi kurumsallaşmayı artırmaktadır. Çünkü işveren eğer motivasyonu yüksek ise iş gücü adına verimlilik sağlanacaktır. Yine aynı şekilde iş gören ücret konusunda istediği emeği alabiliyorsa o iş görenin devamlılığı sağlanmaktadır. Bir iş gören emeğinin karşılığını alamaz ise doğal olarak farklı işletmelerde iş arayışına başvuracaktır. Hiçbir işletme kendi bünyesinde bulundurduğu nitelikli ve performansı yüksek bir iş görenini kaybetmek istemez. Yine buradan hareketle ücret yönetimi uygulaması işletmeyi ve işletme çalışanlarını bir standart ve dengede tutarak kurumsallaşmada büyük öneme sahiptir (Çelebi, 2012, s. 176).

2.11. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ İLE KURUMSALLAŞMA

Sağlıksız çalışma ortamlarından ve işlerin risk grubuna istinaden yeterli önlemler alınmadığından dolayı yaşanan meslek hastalıkları ve iş kazalarına şahit olmaktayız. Yaşanan iş kazaları incelendiğinde gerekli önlemlerin alınmamasından olduğu görülmektedir. Kurumsallaşmanın veya kurumsal olmanın gerekliliği olarak kurumdaki bireylerin sağlıkları risk altında olmamalıdır. Kurum bünyesinde bulundurduğu tüm çalışanları için en sağlıklı ortamı sağlamalıdır. İş gören çalıştığı ortamda başına gelebileceği bir kaza korkusundan verimlilik sağlayamayacaktır. İş sağlığı ve güvenliği son dönemlerde artan iş kazaları dolayısıyla işlerin risk grubuna istinaden uzmanlar çalıştırmaktadırlar. İş sağlığı ve güvenliğinin amacı meslek hastalıklarına ve oluşabilecek iş kazalarına karşı gerekli önlemleri belirleyebilmek ve çalışanlar için en sağlıklı ortamı oluşturmaktır. Aynı zamanda iş görenlere eğitimler verilerek kendilerini koruyabilmeleri ve oluşabilecek bir tehlike anında nasıl davranması gerektiği ile bilgiler vermektedir. Belirlenmiş bir standartlar dahilinde iş görenleri sağlığını çalışma ortamlarını ve devamlılığını sağlanması hedeflenmektedir. İş sağlığı ve güvenliği uygulaması işletmelere sağladığı faydalarla kurumsallığın gereklilikleriyle örtüşmektedir(Karacan ve Erdoğan, 2011, s. 113).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI UYGULMALARININ KURUMSALLAŞMAYA ETKİLERİ: ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA BİR UYGULAMA

3.1. ÖZEL EĞİTİM KURUMLARI

Kişisel ihtiyaçlara ve belirlenmiş eksikliklere yönelik genel eğitimden farklı olarak ihtiyaç duyulan eğitimin, belirlenmiş standartlar doğrultusunda en uygun ortamı yaratarak eğitim ihtiyacının karşılanması için oluşturulan kurumlardır. İhtiyaç duyulan eğitimler için alanlarında uzman personeller ile akademik disiplinlere uygun olarak eğitimlerin etkili olmasına yönelik verilmesi gereken eğitimler için oluşturulan kurum ve kuruluşlardır (Bilgin, 2018, s. 22).

Eğitimler, “örgün” eğitim ve “yaygın” eğitim olarak iki ayrılmaktadır. Örgün eğitimin tanımı; belirli alanlarda ve eğitim adaylarının yaşlarına göre eğitimlerin yüz yüze gerçekleştirildiği eğitim yöntemidir. Örgün eğitimler belirlenmiş standartlara uygun olan okullarda gerçekleştirilmektedir. Yaygın eğitim tanımı; milli eğitim standartlarına, kural ve koşullarına uygun olarak meslek edindirmek, yetenek ve beceri geliştirmesini sağlamak adına örgün eğitimin hiçbir kademesine katılmamış adaylara, kurs ve benzeri eğitim faaliyetleri sunan kuruluşlarda gerçekleştirilen eğitimidir (Aslan, 2019, s. 265).

Eğitim faaliyetleri özel eğitim kurumları ve resmi eğitim kurumları tarafından gerçekleştirilebilmektedir. Eğitim faaliyetlerin sağlandığı kurum ve kuruluşun tüm giderleri devlet bütçesinden karşılanması resmi eğitim kurumlarını ifade etmektedir. Belirli bir ücret karşılığında eğitim faaliyetleri sunan ve tüm giderlerin gerçek kişilerden karşılanan eğitim kurumları ise özel eğitim kurumlarıdır. Özel eğitim kurumlarının kuruluş amacı belirli ücret karşılığında, ihtiyaç duyulan eğitimleri belirlenmiş standartlara uygun olarak çok daha etkili olabilmesini sağlamaktır. Özel eğitim kurumları devletin belirlediği kural ve koşullar doğrultusunda ve devletin denetimi altında ücret karşılığı eğitim hizmeti sunan kurumlardır (Aslan, 2019, s. 266).

Özel eğitim kurumlarının Türkiye’ de ki payı 2014/15 eğitim- öğretim dönemine kadar geçen zaman diliminde %3-4 seviyelerinde ilerlemiştir. Devletin

sağladığı teşvikler ve dershanelerin dönüşüm sürecinde özel eğitim kurumlarına olan talepler artmıştır. Özel eğitim kurumlarının buldukları bölgelere bakılmaksızın 5. Bölge kapsamındaki yatırım teşviklerinden yararlanabilmektedirler ve özel eğitim kurumlarında eğitim gören öğrencilere belli kural ve koşullar ile eğitim öğretim destekleri sağlanmaktadır. Milli eğitim bakanlığının sağladıkları teşvikler ile özel eğitim kurumlarının pazar payını 2018 yılında %7,6 ulaştırmayı başarmıştır. Söz konusu bu payı 2023 yılına kadar %15 e ulaştırmayı amaçlamaktadır (Öztürk, 2018, s. 15).

Milli Eğitim Müdürlüğünün istatistiklerine bakıldığında, 2017-2018 eğitim öğretim yılında özel eğitim kurumlarının sayısı 11694, 2018-2019 eğitim öğretim yılında özel eğitim kurumlarının sayısı 12809, 2019-2020 eğitim öğretim yılında özel eğitim kurumlarının sayısı 13870, 2020-2021 eğitim öğretim yılında özel eğitim kurumlarının sayısı 13501 olduğu görülmektedir. Genel olarak her yıl sayıları artmıştır fakat son eğitim öğretim yılında bir azalma meydana gelmiştir. Bunun sebebi 2019 yılının sonlarına doğru başlayan salgın hastalığının beraberinde getirdiği kısıtlamalardır. Salgının sonlanması ve kısıtlamaların kalmasıyla birlikte özel eğitim kurumlarının sayılarında her yıl olduğu gibi yükseliş öngörülmektedir. Şuan Türkiye genelinde 12094 özel okul bulunmaktadır. Şanlıurfa ilinde ise 147 özel okul bulunmaktadır (MEB Özel Eğitim Kurumları, 2021).

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI

Değişen dünya düzeni ile birlikte, son dönemlerde işletmelerin ağırlık verdiği konuların başında kurumsallaşma ve kurumsal kimlik kazanma çalışmaları gelmektedir. İşletmelerin en temel fonksiyonlarından biri olan İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), kurumların geleceklerinin şekillenmesinde etkin bir misyona sahiptir. Türkiye de özel eğitim kurumlarının sayılarının oldukça fazla olduğu bilinmektedir. Özel eğitim kurumlarının kurumsallığı, ilgili kişilerce büyük önem taşımaktadır. Kurumsallaşma aynı zamanda kalite göstergesi olabilmektedir. Şanlıurfa ilindeki özel eğitim kurumlarında çalışanlarına yönelik çalışma yapılmıştır. Bu tezin çalışma konusu İKY uygulamalarının Şanlıurfa ilinde özel eğitim kurumlarında insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini görebilmek için oluşturulmuştur.

Özel eğitim kurumlarının önemi giderek artmakta ve ilgili kişilerce doğru seçim yapabilmek için özel eğitim kurumlarının verebilecekleri hizmet kalitesinin önemi büyüktür. Bu bağlamda özel eğitim kurumlarının kurumsal kimlik kazanması ve kurumsal kimlik kazanmak için verdikleri çaba önemlidir. Bu süreçte işletmelerin en temel fonksiyonlarından biri olan İKY, her işletme için önemli olduğu kadar özel eğitim kurumları için de bir o kadar önemlidir. Yapılan açıklamaları bir bütün olarak değerlendirmek gerekirse bu çalışmanın amacı: İKY uygulamalarının kurumsallaşmaya olan etkilerini, Şanlıurfa da ki özel eğitim kurumlarında incelemek ve özel eğitim kurumlarının kurumsallaşma sürecinde insan kaynakları uygulamalarının birçok açıdan etkilerini görebilmektir.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın yöntemi hakkında bilgi verilecektir. Araştırmanın yöntemi başlığı adı altında izlenen metodoloji, araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme ve veri toplama yöntemlerinden yer alan ölçekler yer alacaktır.

3.3.1. Araştırmada İzlenen Metodoloji

Bu çalışmada ulaşılan sonuçların tutarlı ve etkin olması araştırmada izlenen metodoloji ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle araştırma sürecinden yapılan işlemlerin ayrıntılı bir şekilde açıklanması araştırma sonucunda elde edilen bulguların değerlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Araştırmada izlenen metodoloji on iki aşamadan oluşmaktadır. İlk olarak araştırmanın amacı ve hipotezleri belirlenmiştir. Araştırmada kullanılacak ölçekler düşünülmüş ve belirlenmiştir. Veri toplam ölçeği hazırlanmıştır. Pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Ölçeklere yönelik güvenilirlik analizleri yapılmış ve yorumlanmıştır. Uygulama anketlerine son şekli verilmiştir. Araştırmanın ana kütlesi ve örnekleme belirlenmiştir. Devamında anket verileri toplanmıştır. Eksik ve yanlış doldurulan anketler elenmiştir. Toplanan veriler başlıkları ve alt boyutlarına göre kodlandırıldı ve düzenlendi. Daha önce belirlenmiş olan analizler yapıldı. Son olarak yapılan testlerin ve analizlerin değerlendirilmesi yapıldı ve açıklamalarda bulunulmuştur.

Bu araştırmada izlenen metodoloji Şekil 1'de ayrıntılı ve tablo olarak gösterilmektedir.

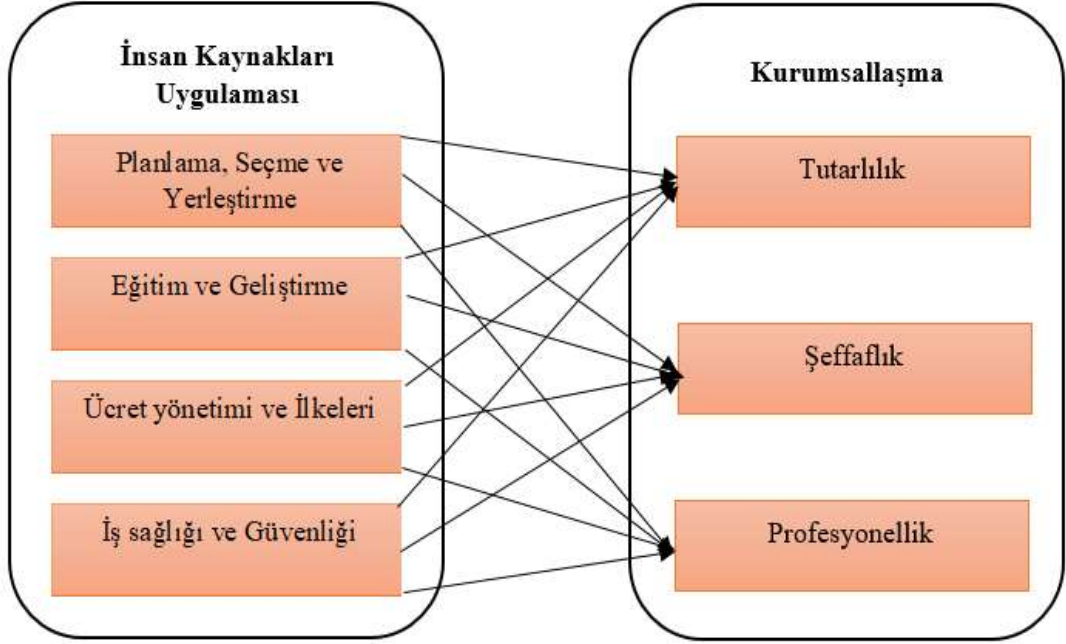
Şekil 1: Araştırmanın Metodolojisi



3.3.2. Araştırmanın Modeli

İKY uygulamalarının Şanlıurfa’ da ki özel eğitim kurumlarındaki etkinliği ve özel eğitim kurumlarının kurumsallaşma çabalarına etkilerini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada kullanılan araştırma modeli Şekil 2’ de görülmektedir. Şekil 2’ de görüldüğü gibi bu çalışmanın temel amacı İKY uygulamalarının Şanlıurfa’ da ki özel eğitim kurumlarındaki etkinliği ve özel eğitim kurumlarının kurumsallaşma çabalarına ilişkisini belirlemektir.

Şekil 2: Araştırmanın Modeli



3.3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Verilerin toplanmasında zaman, maliyet ve verilerin eskimesi gibi kısıtlar nedeni ile örnekleme yoluna gidilmiştir. Araştırmanın ana kütlesi Şanlıurfa ilinde özel eğitim kurumlarında çalışan bireylerdir. Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğünden edinilen bilgiler doğrultusunda araştırma yapılmıştır. Şanlıurfa ilinin 13 ilçesi dahil olmak üzere okul türleri olarak’’ Özel Türk Okul Öncesi: 50, Özel Türk İlkokulu: 271,Özel Türk Ortaokulu: 233, Özel Anadolu Lisesi: 682, Özel Fen Lisesi: 190, Özel Fen ve Teknoloji Anadolu Lisesi: 22, Özel Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi: 538, Özel Akşam Lisesi: 56, Özel Milletlerarası Ortaokul ve Lisesi: 17’’ çalışan olmak üzere, 28.06.2021 tarihinde edinilen bilgiye istinaden toplam 2059 çalışan bulunmaktadır.

Ana kütleimiz Şanlıurfa ilinde faaliyet gösteren özel eğitim kurumlarında çalışan bireylerin olması sebebiyle %95 güvenilirlik ve %5 örneklem hatası ile örneklem büyüklüğü 324 olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın örnekleme: tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden olan kolayda örnekleme yöntemidir. Yapılan anket çalışmamız Şanlıurfa Valiliği ve

Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan izin ile katılımcıların gönüllük esasına istinaden 332 çalışana yaptırılmıştır.

3.3.4. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak online ve yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Uygulama da yer alan ankette demografik faktörler, insan kaynakları uygulamaları ve kurumsallığa ilişkin veriler anketi olmak üzere iki bölüm yer almaktadır.

Anketin ikinci kısmında kurumsallaşma düzeyini ölçmek amacıyla Alpay vd., (2008) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte tutarlık (6 ifade), şeffaflık (5 ifade) ve profesyonellik (7 ifade) olmak üzere toplam 18 ifade ve 3 boyuttan oluşmaktadır. 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum,2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum).

İnsan kaynakları uygulamaları ölçeği: insan kaynaklı boyutları ile ilgili ölçek,2011 yılında Oya Özçelik ve çalışma grubu tarafından hazırlanmıştır ve Ertuğrul (2018)’in doktora tezinde kullanılmıştır. Çalışmamızda kullanılan bu ölçek Ertuğrul (2018)’un doktora tezinden alınmıştır. Ölçek 16 ifade ve 4 boyuttan oluşmaktadır. Araştırma kapsamından ele alınan değişkenleri ölçmek için kullanılan ölçekte 5’li likert derecelendirilmesi kullanılmıştır; önermelere ait değerlendirme seçenekleri 1=Kesinlikle Katılıyorum, 2= Katılıyorum, 3=Kararsızım, 4= Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılmıyorum şeklindedir.

3.3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada kullanılan anketlerden toplanan bilgilere SPSS 23.0 istatistik programında çeşitli istatistiksel analizler yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılarak parametrik testler tercih edilmiştir. Değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını görmek, anlamlı ilişki varsa bu ilişkinin yönünü (+ -) ve gücünü belirleyebilmek amacıyla Korelasyon Analizi yapılmıştır. Bir değişkenin diğer değişken üzerinde etkisi olup olmadığını görmek, anlamlı etkisi varsa tek başına bu etkinin % kaçını oluşturduğunu ve bir birimlik artışta bu değişkeni kaç birim arttırdığını tespit etmek amacıyla Regresyon Analizi yapılmıştır. İki grup arasında farklılık olup olmadığını görmek amacıyla, farklılık varsa bu

farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Bağımsız t Testi yapılmıştır. İki den fazla grup arasında farklılık olup olmadığını görmek amacıyla, farklılık varsa bu farklılığın hangi gruptan ya da gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla ANOVA Testi yapılmıştır.

3.3.5.1. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: İnsan kaynakları uygulamaları kurumsallaşmayı pozitif yönde etkiler.

H_{1a}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme iş koşulları kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı pozitif yönde etkiler.

H_{1b}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme performans yönetimi, kariyer yönetimi kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı pozitif yönde etkiler.

H_{1c}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı pozitif yönde etkiler.

H_{1d}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı pozitif yönde etkiler.

H_{1e}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme iş koşulları kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflığı pozitif yönde etkiler.

H_{1f}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme performans yönetimi, kariyer yönetimi kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflığı pozitif yönde etkiler.

H_{1g}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflığı pozitif yönde etkiler.

H_{1h}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflığı pozitif yönde etkiler.

H_{1i}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme iş koşulları kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonelliği pozitif yönde etkiler.

H_{1i}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme performans yönetimi, kariyer yönetimi kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonelliği pozitif yönde etkiler.

H_{1o}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonelliği pozitif yönde etkiler.

H_{1ö}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonelliği pozitif yönde etkiler.

H₂: İnsan kaynakları uygulamaları cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H_{2a}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H_{2b}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H_{2c}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H_{2d}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H₃: İnsan kaynakları uygulamaları yaş açısından farklılık gösterir.

H_{3a}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme yaş açısından farklılık gösterir.

H_{3b}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme yaş açısından farklılık gösterir.

H_{3c}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri yaş açısından farklılık gösterir.

H_{3d}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği yaş açısından farklılık gösterir.

H₄: İnsan kaynakları uygulamaları medeni durum açısından farklılık gösterir.

H_{4a}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme medeni durum açısından farklılık gösterir.

H_{4b}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme medeni durum açısından farklılık gösterir.

H_{4c}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri medeni durum açısından farklılık gösterir.

H_{4d}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği medeni durum açısından farklılık gösterir.

H₅: İnsan kaynakları uygulamaları eğitim durumu açısından farklılık gösterir.

H_{5a}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme eğitim durum açısından farklılık gösterir.

H_{5b}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme eğitim durumu açısından farklılık gösterir.

H_{5c}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri eğitim durum açısından farklılık gösterir.

H_{5d}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği eğitim durum açısından farklılık gösterir.

H₆: İnsan kaynakları uygulamaları iş hayatındaki toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H_{6a}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H_{6b}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H_{6c}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H_{6d}: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H₇: İnsan kaynakları uygulamaları günlük ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H7a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H7b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H7c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H7d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H8: İnsan kaynakları uygulamaları çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

H8a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

H8b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

H8c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

H8d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

H9: Kurumsallaşma cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H9a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H9b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H9c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik cinsiyet açısından farklılık gösterir.

H10: Kurumsallaşma medeni durum açısından farklılık gösterir.

H10a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık medeni durum açısından farklılık gösterir.

H10b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık medeni durum açısından farklılık gösterir.

H10c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik medeni durum açısından farklılık gösterir.

H11: Kurumsallaşma yaş açısından farklılık gösterir.

H11a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık yaş açısından farklılık gösterir.

H11b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık yaş açısından farklılık gösterir.

H11c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik yaş açısından farklılık gösterir.

H12: Kurumsallaşma eğitim durumu açısından farklılık gösterir.

H12a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık eğitim durumu açısından farklılık gösterir.

H12b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık eğitim durumu açısından farklılık gösterir.

H12c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik eğitim durumu açısından farklılık gösterir.

H13: Kurumsallaşma iş hayatındaki toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H13a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H13b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H13c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H14: Kurumsallaşma günlük ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H14a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H14b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H14c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.

H15: Kurumsallaşma çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

H15a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

H15b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

H15c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.

3.3.5.2. Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

Bu bölümde araştırmaya katılan katılımcılara ve ailelerine ilişkin demografik özellikler, tanımlayıcı istatistikler aracılığıyla açıklanmıştır.

Tablo 1: Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular

<i>Cinsiyet</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>	<i>Yaş</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Kadın	142	42,8	18-22	21	6,3
Erkek	190	57,2	23-27	105	31,6
Toplam	332	100	28-32	114	34,3
<i>Eğitim Durumu</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>	33 ve üzeri	92	27,7
Lise	20	6,0	Toplam	332	100,0
Ön Lisans	35	10,5	<i>Toplam Çalışma Süreniz</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Lisans	233	70,2	1 yıldan az	29	8,7
Yüksek Lisans	44	13,3	1-5 yıl	144	43,4
Toplam	332	100,0	6-10 yıl	99	29,8
<i>Medeni Durum</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>	11 yıl ve üzeri	60	18,1
Evli	166	50,0	Toplam	332	100,0
Bekâr	166	50,0	<i>Günlük Ortalama Fiili Çalışma Süreniz</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
Toplam	332	100,0	4 saatten az	8	2,4
<i>Çalıştığınız Departman</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>	4-5 saat	27	8,1
Öğretmen	138	41,6	6-8 saat	135	40,7
İdari Personel	26	7,8	9-10 saat	120	36,1
Müdür Yard.	9	2,7	11 saat ve üzeri	42	12,7
Diğer	159	47,9			
Toplam	332	100,0	Toplam	332	100,0

Katılımcıların 142'si (%42,8) kadınlardan, 190'ı (%57,2) erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların % 166'sı(%50,0) evli iken, 166'sı ise (%50,0) bekârlardan oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde 233'ü(%70,0) lisans mezuniyeti ile araştırmanın büyük örneklem grubunu oluştururken, 20 kişi(%6,0) lise, 35 kişi (%10,5) ön lisans ve 44 kişi (%13,3) yüksek lisans mezunu olduğu belirlenmiştir. 28-32 yaş aralığındaki katılımcılar 114 kişiyle (% 38,9) araştırma örnekleminin en büyük yaş aralığını oluştururken,21'i (%6,3) 18-22 yaş, 105'i (%31,6) 23-27 yaş aralığı ve 92'si (%27,7) 33 ve üzeri yaş aralığını oluşturmaktadır. Katılımcıların iş hayatındaki topla çalışma süreleri incelendiğın de ise 144 kişinin (% 43,4) 1-5 yılları arasında çalıştığı ve örneklemin en büyük örneklem grubunu oluşturduğu belirlenmiştir. 29 kişi(%8,7) 1 yıldan az, 99 kişi (%29,8) 6-10 yıl ve 60 kişi (%18,1) 11 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların günlük ortalama çalışma süreleri incelendiğinde ise 135'i (% 40,7) 6-8 saat çalıştığı, 120'sinin (%36,1) 9-10 saat, 8'inin (%2,4) 4 saatten az ve 42'sinin (%12,7) 11 saat ve üzeri yıl arasında çalışma süresini oluşturduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çalışmakta olduğu departmanlar incelendiğinde ise 138'inin (%41,6) öğretmen olduğu, 26'sının (%7,8) idari personel, 9'unun (%2,7) müdür yardımcısı ve 159'unun (%47,9) diğer departmanlarda çalıştığı belirlenmiştir.

3.3.5.3. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Güvenilirlik, ölçme ile ulaşılan sonuçların farklı ölçümler sonucunda da aynı olmasını ifade etmektedir. Güvenilirlik katsayısı 0-1 arasında değer alır ve bu katsayılar şu şekilde yorumlanabilir (Güriş ve Astar, 2014, s. 45-46):

- $0 \leq \alpha < 0.5$ ise güvenilir değil
- $0.5 \leq \alpha < 0.6$ ise düşük güvenilir
- $0.6 \leq \alpha < 0.7$ ise kabul edilebilir derecede güvenilir
- $0.7 \leq \alpha < 0.9$ ise iyi derecede güvenilir
- $\alpha > 0.9$ ise çok iyi derecede güvenilir

Belirtilen aralıklardaki alfa katsayılarına yönelik inceleme yapılmıştır. Güvenirlik analizleri ölçekler için gerçekleştirilmiş ve yorumlanmıştır. Güvenirlik analizinde yukardaki belirtilen alfa katsayısının bulunduğu aralıklara göre güvenilirlik dereceleri belirlenmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 2: Ölçeklere İlişkin Soru Adetleri ve Cronbach's Alpha Katsayıları

Değişkenler	İfade sayısı	Alpha Katsayısı
İnsan Kaynakları Uygulaması	16	0,934
Planlama Seçme Ve Yerleştirme	7	0,860
Eğitim ve Geliştirme	4	0,801
Ücret Yönetimi Ve İlkeleri	3	0,804
İş Sağlığı ve Güvenliği	2	0,660
Kurumsallaşma	18	0,936
Tutarlılık	6	0,888
Şeffaflık	5	0,824
Profesyonellik	7	0,833

*Çıkarılan ifade sayımız bulunmamaktadır.

Tablo 2'de gösterilen güvenlik analizi sonucunda, insan kaynakları uygulamasının Cronbach's Alpha değeri, 934 ve insan kaynakları uygulamasının alt boyutlarının güvenilirlikleri ise; planlama seçme ve yerleştirmenin Cronbach's Alpha değeri ,860, eğitim ve geliştirmenin Cronbach's Alpha değeri ,801, ücret yönetimi ve ilkelerinin Cronbach's Alpha değeri ,804 ve iş sağlığı ve güvenliğinin Cronbach's Alpha değeri ,804 olduğu belirlenmiştir. Kurumsallaşma ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri ,936 olarak bulunmuştur. Kurumsallaşmanın alt boyutlarının güvenilirlikleri incelendiğinde ise; tutarlılık Cronbach's Alpha değeri ,888, şeffaflık Cronbach's Alpha değeri ,824 ve profesyonellik Cronbach's Alpha değeri ,833 olarak bulunmuştur. Güriş ve Astar'ın (2014) güvenilirlik sonuçlarına göre ölçeklerin genel olarak iyi derecede güvenilir olduğu belirlenmiştir.

3.3.5.4. Hipotez Testi Sonuçlar

Bu bölümde araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler test edilmiş ve yorumlanmıştır.

3.3.5.4.1. Korelasyon Analizi Sonuçları

Çalışmamızda insan kaynakları uygulaması ve boyutları ile kurumsallaşma ve boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 3'te gösterilmiştir

Tablo 3: İnsan Kaynakları Uygulaması Boyutları İle Kurumsallaşma Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	(1)	(1.1)	(1.2)	(1.3)	(1.4)	(2)	(2.1)	(2.2)	(2.3)
İ. K. Uygulaması (1)	1								
Plan. Seçme ve Yerleştirme (1.1)	,959** ,000	1							
Eğitim Ve Geliştirme (1.2)	,905** ,000	,826** ,000	1						
Ücret Yönetimi Ve İlkeleri (1.3)	,854** ,000	,739** ,000	,697** ,000	1					
İş Sağlığı Ve Güvenliği (1.4)	,787** ,000	,720** ,000	,626** ,000	,608** ,000	1				
Kurumsallaşma (2)	,869** ,000	,856** ,000	,770** ,000	,707** ,000	,703** ,000	1			
Tutarlılık (2.1)	,825** ,000	,809** ,000	,735** ,000	,675** ,000	,663** ,000	,925** ,000	1		
Şeffaflık (2.2)	,787** ,000	,780** ,000	,691** ,000	,653** ,000	,613** ,000	,907** ,000	,776** ,000	1	
Profesyonellik (2.3)	,779** ,000	,767** ,000	,692** ,000	,620** ,000	,653** ,000	,919** ,000	,755* ,000	,756** ,000	1

İnsan kaynakları alt boyutlarından olan planlama seçme ve yerleştirme ($r=,809^{**};p <0,01$), eğitim ve geliştirme ($r=,735^{**};p <0,01$), ücret yönetimi ve ilkeleri ($r=-,675^{**};p <0,01$), iş sağlığı ve güvenliği ($r=,663^{**};p <0,01$) ve iş güvenliği ($r=,925^{**};p <0,01$) kurumsallaşma alt boyutlarından olan tutarlılık ile arasında bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

İnsan kaynakları alt boyutlarından olan planlama seçme ve yerleştirme ($r=,780^{**};p <0,01$), eğitim ve geliştirme ($r=,691^{**};p <0,01$), ücret yönetimi ve ilkeleri ($r=-,653^{**};p <0,01$), iş sağlığı ve güvenliği ($r=,613^{**};p <0,01$) ve iş güvenliği ($r=,907^{**};p <0,01$), kurumsallaşma alt boyutlarından olan şeffaflık ile arasında bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

İnsan kaynakları alt boyutlarından olan planlama seçme ve yerleştirme ($r=,767^{**};p <0,01$), eğitim ve geliştirme ($r=,692^{**};p <0,01$), ücret yönetimi ve ilkeleri ($r=-,620^{**};p<0,01$), iş sağlığı ve güvenliği ($r=,653^{**};p<0,01$) ve iş güvenliği ($r=,919^{**};p <0,01$) kurumsallaşma alt boyutlarından olan profesyonellik ile arasında bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

3.3.5.4.2. Regresyon Analizi Sonuçları

Bu bölümde araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler, regresyon analizi ile test edilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 4: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının, Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarından Olan Tutarlılığı Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model 4	Standardize Edilmemiş		Standardize edilmiş	t	p	F	R ²	ΔR ²
Bağımsız değişken	B	Standart hata	Beta (β)					
Sabit	,265	,092		2,874	,004	178,295	,686	,682
Plan. seç. ve yer.	,541	,072	,489	7,504	,000			
Eğitim ve gel.	,169	,058	,163	2,892	,004			
Ücret yön. ve ilk.	,101	,042	,115	2,413	,016			
İş sağ. ve güv.	,135	,044	,139	3,067	,002			

Bağımlı değişken: Tutarlılık

Tablo 4, insan kaynakları uygulaması alt boyutlarının, kurumsallaşmanın alt boyutlarından olan tutarlılığı etkilemesine ilişkin regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Tablo incelendiğinde p değerinin (,000) kritik değer olan ,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla insan kaynakları boyutlarından olan; planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeler ile iş

sağlığı ve güvenliğinin tutarlılığı anlamlı bir şekilde etkilediği söylenebilir. Düzenlenmiş R2 değerinin ,686 olduğu görülmektedir. Bu değer ise insan kaynakları boyutlarından olan; planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeler ile iş sağlığı ve güvenliğinin tutarlılığı %68'ini açıkladığını göstermektedir. Bu sonuçlara bakıldığında “H₁”, “H_{1a}”, “H_{1b}”, “H_{1c}” ve “H_{1d}” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının, Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarından Olan Şeffaflığı Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model 4	Standardize Edilmemiş		Standardize edilmiş	t	p	F	R ²	ΔR ²
	B	Standart hata	Beta (β)					
Sabit	,436	,094		4,628	,000	137,868	,628	,623
Plan. seç. ve yer.	,560	,074	,538	7,590	,000			
Eğitim ve gel.	,099	,060	,102	1,656	,099			
Ücret yön. ve ilk.	,112	,043	,137	2,626	,009			
İş sağ. ve güv.	,072	,045	,079	1,603	,110			

Bağımlı değişken: Şeffaflık

Tablo 5, insan kaynakları uygulaması alt boyutlarının, kurumsallaşmanın alt boyutlarından olan şeffaflığı etkilemesine ilişkin regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Tablo incelendiğinde p değerinin (,000) kritik değer olan ,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla insan kaynakları boyutlarından olan; planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeler ile iş sağlığı ve güvenliğinin şeffaflığı anlamlı bir şekilde etkilediği söylenebilir. Düzenlenmiş R2 değerinin ,628 olduğu görülmektedir. Bu değer ise insan kaynakları boyutlarından olan; planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret

yönetimi ve ilkeler ile iş sağlığı ve güvenliğinin şeffaflığı %62'sini açıkladığını göstermektedir. Bu sonuçlara bakıldığında “H_{1e}”, “H_{1f}”, “H_{1g}”ve “H_{1h}” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının, Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarından Olan Profesyonelliği Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model 4	Standardize Edilmemiş		Standardize edilmiş	t	p	F	R ²	ΔR ²
Bağımsız değişken	B	Standart hata	Beta (β)					
Sabit	,553	,087		6,342	,000	133,112	,620	,615
Plan. seç. ve yer.	,444	,068	,466	6,506	,000			
Eğitim ve gel.	,132	,055	,148	2,385	,018			
Ücret yön. ve ilk.	,042	,039	,056	1,067	,237			
İş sağ. ve güv.	,159	,042	,190	3,822	,000			

Bağımlı değişken: Profesyonellik

Tablo 6, insan kaynakları uygulaması alt boyutlarının, kurumsallaşmanın alt boyutlarından olan profesyonelliği etkilemesine ilişkin regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir. Tablo incelendiğinde p değerinin (,000) kritik değer olan ,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla insan kaynakları boyutlarından olan; planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeler ile iş sağlığı ve güvenliğinin profesyonelliği anlamlı bir şekilde etkilediği söylenebilir. Düzenlenmiş R² değerinin ,620 olduğu görülmektedir. Bu değer ise insan kaynakları

boyutlarından olan; planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeler ile iş sağlığı ve güvenliğinin şeffaflığı %61'ini açıkladığını göstermektedir. Bu sonuçlara bakıldığında “H₁₁”, “H₁₂”, “H₁₀” ve “H₁₈” hipotezi kabul edilmiştir.

3.3.5.4.3. T Testi Sonuçları

Bu bölümde araştırma kapsamında geliştirilen H₂, H₄, H₉ ve H₁₀ hipotezleri, bağımsız t testi analizi ile test edilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 7: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Cinsiyet Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik T-Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	n	\bar{X}	SS	T	Sig.
İ. K. Uygulamaları	Kadın	142	2,6100	,83392	2,501	,482
	Erkek	190	2,3780	,83848	2,503	
Planlama, seçme ve yerleştirme	Kadın	142	2,5262	,86226	2,306	,694
	Erkek	190	2,3068	,85436	2,303	
Eğitim ve geliştirme	Kadın	142	2,5299	,93612	2,215	,725
	Erkek	190	2,3039	,90745	2,205	
Ücret Yönetimi ve İlkeleri	Kadın	142	3,0164	1,08309	2,661	,439
	Erkek	190	2,6965	1,08473	2,661	
İş sağlığı ve güvenliği	Kadın	142	2,4542	1,01217	1,444	,688
	Erkek	190	2,2974	,95382	1,432	

Tablo 7'deki değerler incelendiğinde, insan kaynakları uygulamaları genel olarak incelendiğinde cinsiyet arasında herhangi bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. İnsan kaynakları uygulamaları boyutlar açısından incelendiğinde ise; Planlama, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri ve iş sağlığı ve güvenliğinin cinsiyet açısından anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının cinsiyet açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₂”, “H_{2a}”, “H_{2b}”, “H_{2c}” ve “H_{2d}” hipotezi ret edilmiştir.

Tablo 8: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik T-Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	n	\bar{X}	SS	T	Sig.
Kurumsallaşma	Kadın	142	2,5818	,80365	1,616	,691
	Erkek	190	2,4363	,81809	1,620	
Tutarlılık	Kadın	142	2,6984	,96571	2,091	,862
	Erkek	190	2,4781	,93763	2,082	
Şeffaflık	Kadın	142	2,5408	,82334	,621	,005
	Erkek	190	2,4789	,95079	,634	
Profesyonellik	Kadın	142	2,5111	,86292	1,553	,270
	Erkek	190	2,3699	,78549	1,532	

Tablo 8’deki değerler incelendiğinde kurumsallaşma açısından ise genel olarak farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$). Ancak kurumsallaşmanın alt boyutları incelendiğinde tutarlılık ve profesyonelliğin cinsiyet açısından farklılığı göstermediği ($p>0,05$), fakat şeffaflığın cinsiyet açısından farklılık gösterdiği ($p<0,05$) saptanmıştır. Bu durumda Kurumsallaşma ve boyutlarının ise cinsiyet açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “ H_0 ”, “ H_{0a} ”, ve “ H_{0c} ” hipotezleri ret edilirken “ H_{0b} ” kabul edilmiştir.

Tablo 9: İnsan Kaynakları Uygulaması ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik T-Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	n	\bar{X}	SS	T	Sig.
İ. K. Uygulamaları	Evli	166	2,4179	,86337	-1,283	,137
	Bekâr	166	2,5365	,82075	-1,283	
Planlama, seçme ve yerleştirme	Evli	166	2,3503	,88309	-1,063	,140
	Bekâr	166	2,4509	,84273	-1,063	
Eğitim ve geliştirme	Evli	166	2,3042	,94792	-1,906	,192
	Bekâr	166	2,4970	,89442	-1,906	
Ücret Yönetimi ve İlkeleri	Evli	166	2,7912	1,10793	-,702	,547
	Bekâr	166	2,8755	1,08148	-,702	
İş sağlığı ve güvenliği	Evli	166	2,3223	1,01804	-,783	,099
	Bekâr	166	2,4066	,94325	-,783	

Tablo 9'daki değerler incelendiğinde, insan kaynakları uygulamaları genel olarak incelendiğinde medeni durum arasında herhangi bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. İnsan kaynakları uygulamaları boyutlar açısından incelendiğinde ise; Planlama, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri ve iş sağlığı ve güvenliğinin medeni durum açısından anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının medeni durum açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₄”, “H_{4a}”, “H_{4b}”, “H_{4c}” ve “H_{4d}” hipotezi ret edilmiştir.

Tablo 10: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik T-Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	n	\bar{x}	SS	T	Sig.
Kurumsallaşma	Evli	166	2,4705	,83282	-,625	,295
	Bekâr	166	2,5264	,79612	-,625	
Tutarlılık	Evli	166	2,5301	,95563	-,805	,609
	Bekâr	166	2,6145	,95450	-,805	
Şeffaflık	Evli	166	2,5036	,91684	-,037	,450
	Bekâr	166	2,5072	,88095	-,037	
Profesyonellik	Evli	166	2,3959	,82443	-,763	,259
	Bekâr	166	2,4647	,81902	-,763	

Tablo 10'daki değerler incelendiğinde, kurumsallaşmanın genel olarak medeni durum açısından herhangi bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$). Kurumsallaşmanın boyutlar açısından incelendiğinde ise; tutarlılık, şeffaflık ve profesyonelliğin medeni durum açısından anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda kurumsallaşma ve boyutlarının medeni durum açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₁₀”, “H_{10a}”, “H_{10b}” ve “H_{10c}” hipotezi ret edilmiştir.

Tablo 11: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Yaş Durumu Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	Yaş Aralığı	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Anlamlılık
İnsan Kaynakları Uygulamaları	18-22	21	2,4196	,85311	1,353	,257
	23-27	105	2,4554	,82163		
	28-32	114	2,5970	,80070		
	33 ve üzeri	92	2,3668	,90917		
	Total	332	2,4772	,84315		
Planlama ve Seçme	18-22	21	2,3265	,84533	1,561	,199
	23-27	105	2,3238	,82406		
	28-32	114	2,5464	,81618		
	33 ve üzeri	92	2,3385	,96907		
	Total	332	2,4045	,86760		
Eğitim ve Geliştirme	18-22	21	2,2500	,89093	1,893	,131
	23-27	105	2,4429	,92395		
	28-32	114	2,5219	,86766		
	33 ve üzeri	92	2,2364	,98781		
	Total	332	2,4006	,92522		
Ücret Yönetimi	18-22	21	2,7619	1,19323	1,338	,262
	23-27	105	2,8635	1,08377		
	28-32	114	2,9591	1,09180		
	33 ve üzeri	92	2,6594	1,07925		
	Total	332	2,8333	1,09394		
İş Sağlığı	18-22	21	2,5714	1,04026	,392	,759
	23-27	105	2,3286	,90093		
	28-32	114	2,3816	,94846		
	33 ve üzeri	92	2,3370	1,09722		
	Total	332	2,3645	,98078		

Tablo 11'deki değerler incelendiğinde, insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının (planlama, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri ve iş sağlığı ve güvenliği) yaş açısından anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının yaş açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₃”, “H_{3a}”, “H_{3b}”, “H_{3c}” ve “H_{3d}” hipotezleri ret edilmiştir.

Tablo 12: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Yaş Durumu Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	Yaş Aralığı	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Anlamlılık
Kurumsallaşma	23-27	105	2,4254	,79446	,695	,555
	28-32	114	2,5799	,74587		
	33 ve üzeri	92	2,4746	,91556		
	Total	332	2,4985	,81393		
Tutarlılık	18-22	21	2,5476	,86143	,559	,642
	23-27	105	2,5111	,97025		
	28-32	114	2,6652	,90108		
	33 ve üzeri	92	2,5326	1,02480		
	Total	332	2,5723	,95455		
şeffaflık	18-22	21	2,6190	,88296	1,331	,264
	23-27	105	2,3867	,86481		
	28-32	114	2,6158	,83259		
	33 ve üzeri	92	2,4783	1,00459		
	Total	332	2,5054	,89771		
Profesyonellik	18-22	21	2,4422	,95608	,282	,838
	23-27	105	2,3796	,80516		
	28-32	114	2,4812	,76028		
	33 ve üzeri	92	2,4224	,88721		
	Total	332	2,4303	,82121		

Tablo 12'deki değerler incelendiğinde kurumsallaşma ve boyutlarının (tutarlılık, şeffaflık ve profesyonellik) yaş durumu açısından ise farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda kurumsallaşma ve boyutlarının yaş açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₁₁”, “H_{11a}”, “H_{11b}” ve “H_{11c}” hipotezleri ret edilmiştir.

Tablo 13: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	Eğitim Durumu	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Anlamlılık
İnsan Kaynakları Uygulamaları	Lise	20	2,4406	,82729	,483	,694
	Ön lisans	35	2,3214	,67163		
	Lisans	233	2,4957	,83845		
	Yüksek Lisans	44	2,5199	,99807		
	Toplam	332	2,4772	,84315		
Planlama ve Seçme	Lise	20	2,3500	,81273	,762	,516
	Ön lisans	35	2,2041	,70522		
	Lisans	233	2,4298	,86358		
	Yüksek Lisans	44	2,4545	1,02242		
	Toplam	332	2,4045	,86760		
Eğitim ve Geliştirme	Lise	20	2,3250	1,03269	,262	,853
	Ön lisans	35	2,3000	,74951		
	Lisans	233	2,4099	,91764		
	Yüksek Lisans	44	2,4659	1,05598		
	Toplam	332	2,4006	,92522		
Ücret Yönetimi	Lise	20	2,7833	1,06114	,736	,531
	Ön lisans	35	2,5810	,93705		
	Lisans	233	2,8727	1,09575		
	Yüksek Lisans	44	2,8485	1,21671		
	Toplam	332	2,8333	1,09394		
İş Sağlığı	Lise	20	2,4750	,88071	,102	,959
	Ön lisans	35	2,3857	,86675		
	Lisans	233	2,3519	,99274		
	Yüksek Lisans	44	2,3636	1,06947		
	Toplam	332	2,3645	,98078		

Tablo 13'deki değerler incelendiğinde, insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının (planlama, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri ve iş sağlığı ve güvenliği) eğitim durumu açısından anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının eğitim durumu açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₅”, “H_{5a}”, “H_{5b}”, “H_{5c}” ve “H_{5d}” hipotezleri ret edilmiştir. Eğitim durumu açısından insan kaynakları uygulamalarının ve alt boyutlarının ve farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Eğitim durumu açısından insan kaynakları uygulamaları ve alt boyutlarının(planlama seçme yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri, iş sağlığı ve güvenliği) farklılık göstermemesinin sebebi yapılan araştırma özel eğitim kurumlarında geręekleřtirilmiř olması ve katılımcıların çoğunluğunun lisans düzeyinde olmasından kaynaklandığı düşünölmektedir.

Yapılan anova testi sonucunda “H₅”, “H_{5a}”, “H_{5b}”, “H_{5c}” ve “H_{5d}” hipotezleri ret olarak yorumlanmıştır. Araştırma özel eğitim kurumlarında geręekleřtirilmiřtir. İnsan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini belirleme konusunda farklı iş kollarında yapılabilecek aynı ęalıřma sonucunda eğitim durumu açısından insan kaynakları uygulamaları ve alt boyutları(planlama seçme yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri, iş sağlığı ve güvenliği) açısından anlamlı bir farklılık gösterebilir.

Farklı iş kollarında aynı ęalıřma yapılması durumunda insan kaynakları uygulamaları veya insan kaynakları uygulamalarının alt boyutları(planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri, iş sağlığı ve güvenliği) açısından sadece bir kağıcında eğitim durumu açısından anlamlı farklılık görölebilir. Yapılacak farklı iş kollarında bu durumun yeniden değerlendirilebilir ve yeniden analiz ve testler sonucunda ağıklanıp yorumlanabilir.

Yapılan bu araştırmada insan kaynakları uygulamaları ve insan kaynakları uygulamaları alt boyutlarının(planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri, iş sağlığı ve güvenliği) eğitim durumu açısından anlamlı farklılık olmadığı görölmektedir. Yapılan araştırmanın ana kütesini oluşturan katılımcıların özel eğitim kurumlarında ęalıřmasından kaynakladığı düşünölmektedir.

Tablo 14: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	Eğitim Durumu	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Anlamlılık
Kurumsallaşma	Lise	20	2,4694	,86207	,399	,754
	Ön lisans	35	2,3651	,66000		
	Lisans	233	2,5112	,80674		
	Yüksek Lisans	44	2,5505	,94697		
	Toplam	332	2,4985	,81393		
Tutarlılık	Lise	20	2,4917	,94509	,626	,599
	Ön lisans	35	2,4095	,71554		
	Lisans	233	2,5808	,96739		
	Yüksek Lisans	44	2,6932	1,06078		
	Toplam	332	2,5723	,95455		
Şeffaflık	Lise	20	2,6300	,93870	,338	,798
	Ön lisans	35	2,4800	,78396		
	Lisans	233	2,4815	,87595		
	Yüksek Lisans	44	2,5955	1,08133		
	Toplam	332	2,5054	,89771		
Profesyonellik	Lise	20	2,3357	,90502	,915	,434
	Ön lisans	35	2,2449	,75081		
	Lisans	233	2,4727	,80713		
	Yüksek Lisans	44	2,3961	,90867		
	Toplam	332	2,4303	,82121		

Tablo 14'deki değerler incelendiğinde kurumsallaşma ve boyutları (tutarlılık, şeffaflık ve profesyonellik) eğitim durumu açısından ise farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda kurumsallaşma ve boyutlarının ise eğitim durumu açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₁₂”, “H_{12a}”, “H_{12b}” ve “H_{12c}” hipotezleri ret edilmiştir. Eğitim durumu açısından anlamlı farklılık göstermemesinin sebebi yapılan araştırma özel eğitim kurumlarında gerçekleştirildiğinden kaynaklanıyor olabilir. Katılımcılarımızın eğitim durumlarını

kontrol ettiğimizde, lisans düzeyi katılımcı sayısı 233 tür. Eğitim durumu açısından katılımcıların %70,2 sini oluşturmaktadır.

Tablo 15: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süreleri Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süresi	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Anlamlılık
İnsan Kaynakları Uygulamaları	1 Yıldan Az	29	2,3793	,72155	,798	,496
	1-5 Yıl	144	2,5239	,86090		
	6-10 Yıl	99	2,5152	,86151		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,3500	,82653		
	Toplam	332	2,4772	,84315		
Planlama ve Seçme	1 Yıldan Az	29	2,2217	,77834	,999	,394
	1-5 Yıl	144	2,4077	,84860		
	6-10 Yıl	99	2,5007	,90773		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,3262	,88498		
	Toplam	332	2,4045	,86760		
Eğitim ve Geliştirme	1 Yıldan Az	29	2,4052	,75123	1,046	,372
	1-5 Yıl	144	2,4826	,97864		
	6-10 Yıl	99	2,3813	,91218		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,2333	,88642		
	Toplam	332	2,4006	,92522		
Ücret Yönetimi	1 Yıldan Az	29	2,7701	,98038	,990	,398
	1-5 Yıl	144	2,9352	1,14203		
	6-10 Yıl	99	2,8114	1,08396		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,6556	1,04145		
	Toplam	332	2,8333	1,09394		
İş Sağlığı	1 Yıldan Az	29	2,2931	,86103	,256	,857
	1-5 Yıl	144	2,3958	,99803		
	6-10 Yıl	99	2,3889	,99631		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,2833	,98448		
	Toplam	332	2,3645	,98078		

Tablo 15'deki değerler incelendiğinde, insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının (planlama, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri ve iş sağlığı ve güvenliği) iş hayatındaki toplam çalışma süreleri açısından

anamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının toplam çalışma süreleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₆”, “H_{6a}”, “H_{6b}”, “H_{6c}” ve “H_{6d}” hipotezleri ret edilmiştir.

Tablo 16: Kurumsallaşmanın Alt Boyutlarının İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süreleri Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süresi	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Anlamlılık
Kurumsallaşma	1 Yıldan Az	29	2,3889	,73087	,569	,636
	1-5 Yıl	144	2,4873	,77507		
	6-10 Yıl	99	2,5774	,83420		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,4481	,91212		
	Toplam	332	2,4985	,81393		
Tutarlılık	1 Yıldan Az	29	2,4713	,91077	,313	,816
	1-5 Yıl	144	2,5671	,93314		
	6-10 Yıl	99	2,6380	,96804		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,5250	1,01812		
	Toplam	332	2,5723	,95455		
Şeffaflık	1 Yıldan Az	29	2,4690	,83371	,414	,743
	1-5 Yıl	144	2,4708	,86014		
	6-10 Yıl	99	2,5899	,90232		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,4667	1,01425		
	Toplam	332	2,5054	,89771		
Profesyonellik	1 Yıldan Az	29	2,2611	,70511	,885	,449
	1-5 Yıl	144	2,4306	,80209		
	6-10 Yıl	99	2,5166	,84014		
	11 Yıl Ve Üzeri	60	2,3690	,88623		
	Toplam	332	2,4303	,82121		

Tablo 16'daki değerler incelendiğinde kurumsallaşma ve boyutlarının (tutarlılık, şeffaflık ve profesyonellik) iş hayatındaki toplam çalışma süreleri açısından ise farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda kurumsallaşma ve boyutlarının toplam çalışma süreleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₁₃”, “H_{13a}”, “H_{13b}” ve “H_{13c}” hipotezleri ret edilmiştir.

Tablo 17: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının Günlük Ortalama Fiili Çalışma Süreleri Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	Günlük Ortalama Fiili Çalışma Süreniz	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Anlamlılık
İnsan Kaynakları uygulamaları	4 Saatten Az	8	2,5156	,46621	1,907	,109
	4-5 Saat	27	2,0556	,78797		
	6-8 Saat	135	2,5032	,85612		
	9-10 Saat	120	2,5391	,85998		
	11 Saat ve Üzeri	42	2,4807	,79723		
	Total	332	2,4772	,84315		
Planlama ve seçme	4 Saatten Az	8	2,4286	,42516	3,071	,017
	4-5 Saat	27	1,8730	,66928		
	6-8 Saat	135	2,4519	,87859		
	9-10 Saat	120	2,4917	,90404		
	11 Saat ve Üzeri	42	2,3401	,80439		
	Total	332	2,4045	,86760		
Eğitim ve geliştirme	4 Saatten Az	8	2,5625	,77632	,748	,560
	4-5 Saat	27	2,1389	,95659		
	6-8 Saat	135	2,4444	,92623		
	9-10 Saat	120	2,4229	,93080		
	11 Saat ve Üzeri	42	2,3333	,92008		
	Total	332	2,4006	,92522		
Ücret yönetimi	4 Saatten Az	8	2,7083	1,03030	1,214	,304
	4-5 Saat	27	2,4321	1,17965		
	6-8 Saat	135	2,8148	1,06245		
	9-10 Saat	120	2,9167	1,13121		
	11 Saat ve Üzeri	42	2,9365	1,02605		
	Total	332	2,8333	1,09394		
İş sağlığı	4 Saatten Az	8	2,4375	,32043	1,776	,133
	4-5 Saat	27	1,9630	,79573		
	6-8 Saat	135	2,3333	1,02397		
	9-10 Saat	120	2,4083	,97443		
	11 Saat ve Üzeri	42	2,5833	,99949		
	Total	332	2,3645	,98078		

Tablo 17’deki değerler incelendiğinde, insan kaynakları uygulamalarının günlük ortalama fiili çalışma süreleri açısından farklılık göstermediği belirlenmiştir. İnsan kaynakları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ilkeleri ve iş sağlığı ve güvenliğinin günlük ortalama fiili çalışma süreleri açısından farklılık göstermediği belirlenirken planlama, seçme ve yerleştirme açısından farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Bu durumda insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının günlük ortalama fiili çalışma süreleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₇”, “H_{7b}”, “H_{7c}”,ve “H_{7d}” hipotezleri ret edilirken “H_{7a}” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 18: Kurumsallaşma Alt Boyutlarının Günlük Ortalama Fiili Çalışma Süreleri Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	Günlük Ortalama Fiili Çalışma Süreniz	Frekans	Ortalama	Standart Sapma	F	Anlamlılık
Kurumsallaşma	4 Saatten Az	8	2,5694	,59964	2,093	,081
	4-5 Saat	27	2,0782	,67044		
	6-8 Saat	135	2,5173	,82482		
	9-10 Saat	120	2,5287	,85683		
	11 Saat Ve Üzeri	42	2,6085	,71693		
	Total	332	2,4985	,81393		
Tutarlılık	4 Saatten Az	8	2,5833	,66069	2,455	,046
	4-5 Saat	27	2,0370	,75579		
	6-8 Saat	135	2,6086	,96676		
	9-10 Saat	120	2,6042	,98851		
	11 Saat Ve Üzeri	42	2,7063	,90228		
	Total	332	2,5723	,95455		
Şeffaflık	4 Saatten Az	8	2,5750	,90356	2,364	,053
	4-5 Saat	27	2,0519	,71165		
	6-8 Saat	135	2,4726	,86649		
	9-10 Saat	120	2,5867	,98279		
	11 Saat Ve Üzeri	42	2,6571	,77810		
	Total	332	2,5054	,89771		
Profesyonellik	4 Saatten Az	8	2,5536	,70167	1,075	,369
	4-5 Saat	27	2,1323	,71640		
	6-8 Saat	135	2,4709	,86670		
	9-10 Saat	120	2,4226	,83410		
	11 Saat Ve Üzeri	42	2,4898	,69996		
	Total	332	2,4303	,82121		

Tablo 18’deki değerler incelendiğinde, kurumsallaşmanın günlük ortalama fiili çalışma süreleri açısından farklılık göstermediği belirlenmiştir. Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık ve profesyonelliğin ise günlük ortalama fiili çalışma süreleri açısından farklılık göstermediği belirlenirken tutarlılık açısından farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Bu durumda kurumsallaşma ve boyutlarının günlük ortalama fiili çalışma süreleri açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₁₄”, “H_{14b}” ve “H_{14c}” hipotezleri ret edilirken “H_{14a}” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 19: İnsan Kaynakları Uygulaması Alt Boyutlarının alışılan Departman Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	alışılan Departman	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Anlamlılık
İnsan Kaynakları uygulamaları	Öğretmen	138	2,4715	,91068	,829	,478
	İdari personel	26	2,4928	,74316		
	Müdür yardımcısı	9	2,9097	,63746		
	Diğer	159	2,4552	,80686		
	Total	332	2,4772	,84315		
Planlama ve seçme	Öğretmen	138	2,4068	,91707	1,388	,246
	İdari personel	26	2,4341	,74229		
	Müdür yardımcısı	9	2,9683	,65379		
	Diğer	159	2,3657	,84799		
	Total	332	2,4045	,86760		
Eğitim ve geliştirme	Öğretmen	138	2,3406	1,00043	,977	,404
	İdari personel	26	2,4038	,85463		
	Müdür yardımcısı	9	2,8611	,86703		
	Diğer	159	2,4261	,86947		
	Total	332	2,4006	,92522		
cret yönetimi	Öğretmen	138	2,9372	1,12881	1,606	,188
	İdari personel	26	2,7821	1,01955		
	Müdür yardımcısı	9	3,3333	,66667		
	Diğer	159	2,7233	1,08578		
	Total	332	2,8333	1,09394		
İş sağlığı	Öğretmen	138	2,2609	1,00404	1,121	,341
	İdari personel	26	2,4423	,77881		
	Müdür yardımcısı	9	2,1667	,86603		
	Diğer	159	2,4528	,99332		
	Total	332	2,3645	,98078		

Tablo 19'daki değerler incelendiğinde, insan kaynakları uygulamaları genel olarak incelendiğinde çalışılan departman açısından herhangi bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. İnsan kaynakları uygulamaları boyutlar açısından incelendiğinde ise; Planlama, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkeleri ve iş sağlığı ve güvenliğinin çalışılan departman açısından anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir ($p>0,05$). Bu durumda insan kaynakları uygulamaları ve boyutlarının çalışılan departman açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₈”, “H_{8a}”, “H_{8b}”, “H_{8c}” ve “H_{8d}” hipotezi ret edilmiştir.

Tablo 20: Kurumsallaşma ve Alt Boyutlarının Çalışılan Departman Açısından Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Sonuçları

	Çalışılan Departman	Frekans	Ortalama	Standart Sapma	F	Anlamlılık
Kurumsallaşma	Öğretmen	138	2,4573	,83073	1,921	,126
	İdari personel	26	2,5342	,86010		
	Müdür yardımcısı	9	3,1235	,60907		
	Diğer	159	2,4930	,79351		
	Total	332	2,4985	,81393		
Tutarlılık	Öğretmen	138	2,5507	1,01081	2,885	,036
	İdari personel	26	2,6026	,92865		
	Müdür yardımcısı	9	3,4815	,57400		
	Diğer	159	2,5346	,90593		
	Total	332	2,5723	,95455		
Şeffaflık	Öğretmen	138	2,4826	,90955	1,487	,218
	İdari personel	26	2,5692	,94774		
	Müdür yardımcısı	9	3,1111	,92796		
	Diğer	159	2,4805	,87327		
	Total	332	2,5054	,89771		
Profesyonellik	Öğretmen	138	2,3592	,81148	1,148	,330
	İdari personel	26	2,4505	,89232		
	Müdür yardımcısı	9	2,8254	,55686		
	Diğer	159	2,4663	,82793		
	Total	332	2,4303	,82121		

Tablo 20'deki değerler incelendiğinde, kurumsallaşmanın çalışılan departman açısından farklılık göstermediği belirlenmiştir. Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık ve profesyonelliğin ise çalışılan departman açısından farklılık göstermediği belirlenirken tutarlılık açısından farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Bu durumda kurumsallaşma ve boyutlarının çalışılan departman açısından farklılık gösterdiğini ifade eden “H₁₅”, “H_{15b}” ve “H_{15c}” hipotezleri ret edilirken “H_{15a}” hipotezi kabul edilmiştir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada insan kaynakları uygulamaları ve kurumsallaşma faktörleri ele alınmıştır. Çalışmanın amacı insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini, şanlıurfa' da ki özel eğitim kurumlarında çalışan personeller aracılığıyla belirleyebilmektir. Özel eğitim kurumlarında çalışan personeller aracılığıyla yapılan bu araştırmada önemli sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırmamızın sonuçlarına istinaden insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşmaya olumlu yönde etkileri bulunduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada veri toplama yöntemi günümüz covid-19 bulaşıcı hastalığından dolayı online ve hastalığa karşı gerekli önlemler alınarak bireysel olacak şekilde anket formu kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde insan kaynakları uygulamalarına yönelik 16 ifade yer alırken, ikinci bölümünde ise kurumsallaşmaya yönelik 18 ifade yer almaktadır. Diğer bölümde ise katılımcıların demografik özellikleri için 7 soru yöneltilmiştir. Araştırmanın örneklemini, şanlıurfa' da ki özel eğitim kurumlarında çalışan 332 personel oluşturmaktadır.

Yapılan araştırmanın sonucunda insan kaynakları uygulamalarının ve alt boyutlarından (Planlama, Seçme ve Yerleştirme, Eğitim ve Geliştirme, Ücret Yönetimi ve İlkeleri, İş Sağlığı ve Güvenliği) kurumsallaşmayı ve kurumsallaşmanın alt boyutlarını(Tutarlık, şeffaflık, Profesyonellik) olumlu yönde etkilemektedir. Yapılan araştırma sonucunda, insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşma açısından önemli bir etken olduğu tespit edilmiştir. Kurumsallaşmak isteyen işletmeler kurumsallığın gerektirdiği tutarlılığı, şeffaflığı ve profesyonelliği hedeflemektedir. Kurumsallaşmayı işletmenin tüm fonksiyonlarına yayarak daha stratejik olarak hareket etmelidirler. Araştırmanın sonucuna bakıldığında kurumsallaşmak isteyen işletmeler, insan kaynakları uygulamalarına önem vermeleri gerekmektedir. İşletmeler insan kaynakları uygulamalarının önemini anlayarak gerekli stratejiler belirlemelidirler. İnsan kaynakları uygulamalarının işletmede etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Stratejik olarak insan kaynakları uygulamalarının tüm gereksinimleri giderilmesi, kurumsallaşmaya önem veren işletmeler için hayati önem taşımaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi ve kurumsallaşma arasında pozitif yönde olumlu ilişki olduğu, 2020 yılı, Baran Akkuş' un TRC2 Bölgesinde KOBİ' lerin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesi ve İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisin Araştırılması adlı çalışmasında görüntülenmiştir. Araştırmamızın sonucu, pozitif yönde bulunan bu ilişkiyi destekleyici konumdadır.

Kurumsallaşmak isteyen işletmeler veya kurumsallaşmanın önemini anlayan işletmeler insan kaynakları uygulamalarının önemini bu çalışmamın sonucuyla görebileceklerdir. İnsan kaynakları uygulamalarının boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme kurumsallaşmayı ve kurumsallaşmanın boyutlarından olan tutarlılığı, şeffaflığı ve profesyonelliği olumlu yönde etkilemektedir. Buradan insan kaynakları uygulaması olan planlama, seçme ve yerleştirmenin önemi kurumsallaşmak için değerli olduğu görülebilmektedir. Kurumsallaşmak isteyen işletmeler insan kaynaklarına ve insan kaynakları uygulamalarından olan planlama, seçme ve yerleştirme önem vermeleri kurumsallaşmak için avantaj sağlayacaktır. İşletmeler stratejik hareket ederek; insan kaynaklarında planlamayı, iş gören seçme ve yerleştirme fonksiyonu üzerinde durmaları işletmeler için kurumsallaşma adına fayda sağlayacağı bu araştırma ile görülebilmektedir.

İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme, kurumsallaşmayı ve kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı, şeffaflığı ve profesyonelliği pozitif yönde etkilemektedir. Bu sonuç, insan kaynakları alt boyutlarından olan eğitim ve geliştirmenin kurumsallaşmak isteyen işletmeler için önemli olduğunu göstermektedir. Tutarlılığı, şeffaflığı ve profesyonelliği önemseyen işletmeler, insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından olan eğitim ve geliştirmeye gerekli önemi vermeleri gerekmektedir. İşletmeler devamlılığını sağlayabilme ve günümüz güçlü rekabet ortamında ayakta durabilme açısından kurumsallaşmanın gerektirdiği tutarlılığı, şeffaflığı ve profesyonelliği benimsemeleri faydalarına olacaktır. Araştırma sonucunda insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından olan eğitim ve geliştirmenin kurumsallaşma önemi görülebilmektedir. Bu doğrultuda kurumsallaşmak isteyen işletmeler, insan kaynakları uygulamalarından olan eğitim ve geliştirmenin önemini anlamaları ve gerekliliğine yönelik eylemlerde bulunmaları gerekmektedir.

Araştırmanın sonucuna istinaden insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri, kurumsallaşmaya ve kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığa, şeffaflığa ve profesyonelliğe pozitif yönde etki ettiği gözlemlenmiştir. Bu sonuçtan hareketle, kurumsallaşmak isteyen ve kurumsallaşmanın önemine inanan işletmeler için insan kaynakları uygulamalarının alt boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri büyük önem arz etmektedir. İşletmelerin personellerine yönelik belirleyeceği ücret yönetimi ve ilkeleri kurumsallaşmanın bir gerekliliği olabilmektedir. İnsan kaynakları uygulamalarının, stratejik olarak belirlediği ücret yöntemlerini ve ilkelerini doğru belirlemeleri işletmeler için kurumsallaşma yolunda avantaj sağlayacaktır.

Araştırmanın sonucunda, insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği, kurumsallaşmaya ve kurumsallaşmanın boyutlarından olan tutarlılığa, şeffaflığa ve profesyonelliğe pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Araştırmanın sonucundan hareketle kurumsallaşmaya ve kurumsallaşmanın önemini anlamış olan işletmelerin insan kaynaklarının boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliğine önem vermelidirler. Kurumsallaşmaya önem veren işletmeler, personellerinin sağlığını ve güvenliğini önemsemeleri gerekir. İşletme içerisinde çalışan personeller buldukları iş ortamında kendilerini daha sağlıklı ve güvenli hissettikleri oranda kurumsallığa etkisi olacaktır. Kurumsallaşmaya önem veren işletmeler insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliliğini önemsemeleri gerektirdiğini, araştırmanın sonucunda görülmektedir.

Araştırma insan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme fiili çalışma süresi pozitif yönde etkilediği gözlemlenmiştir. İnsan kaynaklarının daha etkin ve verimli olabilmesi adına stratejik olarak fiili çalışma sürelerini belirlemek işletmeler için daha doğru olacaktır. Planlama, seçme ve yerleştirme boyutunun önemi anlaşılabilir. İşletmeler araştırmanın sonucuna istinaden insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme boyutuna önem vermeleri gerekmektedir. Aynı zamanda araştırma fiili çalışma sürelerinin işletmelerin verimliliği açısından belirleyici olduğunu da göstermektedir.

Kurumsallaşmanın boyutlarından olan tutarlılığın, fiili çalışma süresi ve departman açısından pozitif yönde bir etki olduğu görülmektedir. İşletmeler kurumsallaşma yolunda tutarlılığa önem vermektedirler. Araştırmanın sonucu tutarlılığın gerektirdiği doğrultuda hareket etmesi durumunda fiili çalışma sürelerinin ve departman açısında olumlu etki sağlanacağını göstermektedir. Bu durumda kurumsallığın boyutlarından olan tutarlılığın işletmeler için gerekliliği önem arz etmektedir.

Araştırmanın sonucunda eğitim durumu açısından, insan kaynakları uygulamaları ve alt boyutları (planlama seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve ilkleri, iş sağlığı ve güvenliği) anlamlı bir farklılık görülmediği anlaşılmıştır. Yapılan araştırma özel eğitim kurumlarında çalışan personellere yönelik olması ve katılımcıların çoğunluğu lisans düzeyinde olmasından kaynaklı eğitim durumu açısından farklılık görülmediği düşünülmektedir.

Eğitim durumu açısından, kurumsallaşmaya ve kurumsallaşmanın alt boyutlarına (tutarlılık, şeffaflık, profesyonellik) yönelik anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Eğitim durumu açısından anlamlı bir farklılık olmamasının sebebi, yapılan araştırmanın eğitim kurumlarında gerçekleştirilmesi ve katılımcıların çoğunluğu lisans düzeyinde olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

İşletmeler için insan kaynakları önem arz etmektedir. Çünkü insan kaynakları işletmeleri birbirinden ayıran bir etken olabilmektedir. Bu etkenler bazen yeteneğe sahip işgücünü temin edilmesi, geliştirilmesi ve elinde tutabilmesi şeklinde belirtilebilir. Bu gelişmeler ışığında insan kaynakları fonksiyonunun kendi içinde de büyük bir değişim ve dönüşüm yaşamakta olduğu görülmektedir. Bu değişim ve öğrenme süreci içerisinde bazı şeyleri yeniden tanımlamak gerekebilir. Yeniden tanımlama sürecinde ise, elde edilen veriler farklı bakış açıları ile hedefe uygun ve tüm birimlerin katılımı (uzlaşması ile) sağlanarak yeniden düzenlenmelidir. İnsan kaynakları bölümleri, farklı disiplinlerin bir arada yaşamasında etkin iletişimle gerekli uyumu sağlarken, işletmenin kendi kültürü, yönetim tarzı ve ihtiyaçlarına göre bir yöntem izlemek durumundadır.

İnsan kaynaklarının uygulamaları ve boyutlarını incelediğiniz zaman demografik açıdan genel bir etkisi bulunmamaktadır. Aynı şekilde kurumsallaşma ve

boyutlarını incelediğimiz zaman da demografik açıdan bir etkisi bulunmamaktadır. Araştırmanın sonuca istinaden insan kaynakları uygulamaları ve kurumsallaşma; cinsiyet, departman, yaş ve medeni durum gibi önemli demografik özelliklere bir etkisi bulunmadığını görebiliyoruz. Buradan hareketle kurumsallaşmak isteyen işletmeler, insan kaynakları uygulamalarının etkinliğini ve kurumsallaşmanın gerektirdiği eylemleri demografik bir duruma takılmadan gerçekleştirebileceklerdir.

İnsan kaynakları uygulamalarının Şanlıurfa’ da ki özel eğitim kurumlarındaki etkinliği ve özel eğitim kurumlarının kurumsallaşma çabalarına etkilerini incelenmesi ve aralarındaki ilişkilerin tespit edilmesiyle konunun bilimsel açıdan ne derece önemli olduğu ortaya konulmuştur. Her geçen gün sayısı artan özel eğitim kurumlarının bilimsel olarak istifade edebilecekleri bir çalışma olmuştur.

Çalışma çok yönlü olup insan kaynakları uygulamalarını ve kurumsallaşmayı her açıdan incelemeye yönelik birçok hipotez belirlendi ve bunlar ayrı ayrı incelenmiştir. Bu çalışma;

- Yapılan bu çalışmanın sadece Şanlıurfa’ da ki özel eğitim kurumlarında çalışanların olması böyle bir konunun gelecekteki çalışmalarda daha büyük katkı sağlaması açısından önem arz edebilir,
- İnsan kaynakları konusuyla ilgili sonraki çalışmalar için farklı veri toplama yöntemlerinden yararlanılabilir,
- İller arası karşılaştırılmalı bir çalışma yapılması sonuçların genelleştirilebilmesi açısından önem teşkil edebilir,
- Bu çalışmada yöntem olarak SPSS programı kullanılmıştır. Farklı yöntemlerle yapılacak çalışmalar alana daha fazla katkı sağlayabilir,
- Konuyla ilgili olarak araştırmaya yeni değişkenler eklenebilir ya da bu değişkenlerin insan kaynakları ile ilgili olan aracılık ilişkileri test edilebilir,
- Araştırma sonucunda elde edilen ve daha önceki birtakım çalışmaların bulgularıyla paralel olan ya da başka çalışmaların bulgularıyla benzer nitelikte olmayan çarpıcı nitelikteki bulgular gelecekte insan kaynakları uygulamaları ilgili olarak yapılacak birtakım bilimsel çalışmalarla desteklenebilir,

- Araştırmacılar bu konuya daha çok yoğunlaşabilir ve ilgili çalışmaların sayısı artırılabilir böylece literatürün gelişimine büyük bir katkı sağlanmış olunabilir,
- İnsan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini belirleme noktasında aynı çalışma farklı şehirlerde veya farklı kurumlarda gerçekleştirilerek sonuçlar yeniden değerlendirilebilir.
- İşletmeler için, insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşmaya etkilerini kabul etme noktasında yardımcı olabilir,
- İşletmeler ve özel eğitim kurumları çalışmanın sonucuna istinaden kurumsallaşma sürecinde insan kaynakları uygulamalarına gerekli önemi vermeleri sürecinde destek olunabilir,
- İşletmeler için insan kaynakları uygulamalarının öneminin anlaşılma ve bilinç düzeyinin artırılması konusunda fayda sağlanabilir,
- İşletmeler için kurumsallaşma sürecindeki etki faktörleri belirleyebilme konusunda araştırmadan destek alınabilir,
- Karar vericiler, özel eğitim kurumlarında yapılan bu çalışmanın sonucuna istinaden kurumsallaşmak isteyen işletmelere yönelik teşvik programları geliştirebilir,
- Karar vericiler, insan kaynakları uygulamalarının etkilerinin belirlenebilmesi adına yapılan çalışmalara destek olabilir,
- Karar vericiler, kurumsallaşma sürecinde insan kaynakları uygulamalarının dışında etkileyici faktörleri belirleme konusunda yapılan çalışmalara imkan ve olanaklar sağlayabilir,
- alışmak isteyen bireyler, işletme içinde insan kaynakları uygulamalarının gerçekleştirildiğı işletmeleri seçebilirler,
- alışmak isteyen bireyler, iş seçme sürecinde kurumsallaşmış veya kurumsallaşma çabası içerisinde olan işletmeleri seçebilirler,

Tablo 21. Hipotezlerin Kabul-Ret Tablosu

H1: İnsan kaynakları uygulamaları kurumsallaşmayı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme iş koşulları kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme performans yönetimi, kariyer yönetimi kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılığı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1e: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme iş koşulları kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflığı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1f: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme performans yönetimi, kariyer yönetimi kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflığı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1g: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflığı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1h: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflığı pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1i: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme iş koşulları kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonelliği pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1i: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme performans yönetimi, kariyer yönetimi kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonelliği pozitif yönde etkiler.	Kabul
H1o: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonelliği pozitif yönde etkiler.	Kabul

H16: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonelliği pozitif yönde etkiler.	Kabul
H2: İnsan kaynakları uygulamaları cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Ret
H2a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Ret
H2b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Ret
H2c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Ret
H2d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Ret
H3: İnsan kaynakları uygulamaları yaş açısından farklılık gösterir.	Ret
H3a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme yaş açısından farklılık gösterir.	Ret
H3b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme yaş açısından farklılık gösterir.	Ret
H3c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri yaş açısından farklılık gösterir.	Ret
H3d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği yaş açısından farklılık gösterir.	Ret
H4: İnsan kaynakları uygulamaları medeni durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H4a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme medeni durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H4b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme medeni durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H4c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri medeni durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H4d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği	Ret

medeni durum açısından farklılık gösterir.	
H5: İnsan kaynakları uygulamaları eğitim durumu açısından farklılık gösterir.	Ret
H5a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme eğitim durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H5b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme eğitim durumu açısından farklılık gösterir.	Ret
H5c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri eğitim durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H5d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği eğitim durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H6: İnsan kaynakları uygulamaları iş hayatındaki toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H6a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H6b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H6c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H6d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H7: İnsan kaynakları uygulamaları günlük ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H7a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Kabul
H7b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H7c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret

H7d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H8: İnsan kaynakları uygulamaları çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Ret
H8a: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan planlama, seçme ve yerleştirme çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Ret
H8b: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan eğitim ve geliştirme çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Ret
H8c: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan ücret yönetimi ve ilkeleri çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Ret
H8d: İnsan kaynakları uygulamaları boyutlarından olan iş sağlığı ve güvenliği çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Ret
H9: Kurumsallaşma cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Ret
H9a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Ret
H9b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Kabul
H9c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik cinsiyet açısından farklılık gösterir.	Ret
H10: Kurumsallaşma medeni durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H10a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık medeni durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H10b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık medeni durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H10c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik medeni durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H11: Kurumsallaşma yaş açısından farklılık gösterir.	Ret
H11a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık yaş açısından farklılık	Ret

gösterir.	
H11b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık yaş açısından farklılık gösterir.	Ret
H11c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik yaş açısından farklılık gösterir.	Ret
H12: Kurumsallaşma eğitim durumu açısından farklılık gösterir.	Ret
H12a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık eğitim durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H12b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık eğitim durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H12c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik eğitim durum açısından farklılık gösterir.	Ret
H13: Kurumsallaşma iş hayatındaki toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H13a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H13b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H13c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik toplam çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H14: Kurumsallaşma günlük ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H14a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Kabul
H14b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret
H14c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik ortalama fiili çalışma süresi açısından farklılık gösterir.	Ret

H15: Kurumsallaşma çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Ret
H15a: Kurumsallaşma boyutlarından olan tutarlılık çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Kabul
H15b: Kurumsallaşma boyutlarından olan şeffaflık çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Ret
H15c: Kurumsallaşma boyutlarından olan profesyonellik çalışmakta olunan departman açısından farklılık gösterir.	Ret



KAYNAKÇA

- Akkuş, B., & Bilen, A. (2020). İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İle Kurumsallaşma Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (MÜSBİD)*, 9(1), 38-55.
- Akkuş, B. (2020). *TRC2 bölgesinde kobilerin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesi ve insan kaynakları yönetimine etkisinin araştırılması*(Yayınlanmamış doktora tezi) Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Diyarbakır.
- Alpay, G., Bodur, M., Yılmaz, C., Çetinkaya, S., & Arıkan, L. (2008). Performance Implications Of Institutionalization Process In Family-Owned Businesses: Evidence From An Emerging Economy. *Journal of World Business*, 43(4), 435-448.
- Apaydın, F. (2008). Kurumsallaşmanın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Performansına Etkileri. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 121-145.
- Apaydın, F. (2009). Kurumsal Teori ve İşletmelerin Kurumsallaşması. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(37).
- Aslan, E. A. (2019). Türkiye’de Özel Okullaşma. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 263-276.
- Ayan, A., Ünsar, A., & Demir, F. (2014). İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Algılarının Belirlenmesi: Bir Alan Araştırması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 19-34.
- Aylan, S., & Koç, H. (2018). Otel İşletmesi İşgörenlerinin Kurumsallaşma Algılarının Belirlenmesi ve İşletme Özelliklerine Göre Farklılaşmasının Analizi. *Determining the Institutionalization. Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 733-753.
- Balta, A. T. (2007). *İnsan kaynakları Yönetimi fonksiyonu olarak ücret yönetimi, motivasyon ve bir uygulama*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Başar, P., & Gültekin, A. (2018). İşletmelerin Yabancı Pazarlara Yayılma Yöntemlerinin İnsan Kaynakları Fonksiyonu Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(3), 825-849.

Bayar, E. (2005). İşletmelerde Kurumsallaşmanın Sorunsal Haline Gelmesi ve Kurumsallaşamama Nedenlerinin Belirlenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 125-142.

Bayır, D. (2017). *Kütüphane ve bilgi merkezlerinde insan kaynakları yönetimi: performans değerlendirme sistemleri ve koç üniversitesi kütüphanesi örneği*. (Yayınlanmış doktora tezi) Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Baykal, E., & Bayarçelik, b. (2020). Sosyal Medya Kullanımının İnsan Kaynakları Fonksiyonları Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(3), 3359-3392.

Bayraktaroğlu, S., Yılmaz, S., & Çetinel, E. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında İşkoliklik Davranışı Üzerine Bir Değerlendirme. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 107-129.

Benli, A., & Şahin, L. (2004). İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Bulma ve Seçme: Çınar Hotel Uygulaması. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (8), 113-124.

Bilgin, Y. (2018). *Özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin çalışma yaşam kalitesi, psikolojik iyi oluş ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin ncelenmesi*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi) Necmettin Erbakan Üniversitesi: Konya.

Bingöl, D. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta.

ÇEÇEN, V. G., & Güney, S. (2019). Kurumsallaşmaya Etki Eden Faktörler: İstanbul İOSB' deki Aile İşletmelerindeki Bir Uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 20-40.

Çelebi, M. E. (2012). *Aile İşletmelerinde kurumsallaşmanın gerçekleşmesi ile sürdürülebilirliğin sağlanmasında kuşaklararası farklılıklar*. (Yayınlanmamış doktora tezi) Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.

Demir, S. (2016). *İnsan kaynakları yönetiminin bir fonksiyonu olarak iş sağlığı ve güvenliği*. (Yayınlanmış yüksek linsans tezi) Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Bursa.

Demirel, Y., & Yaşarsoy, E. (2018). İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi İlişkisi

Deniz, M., & Ünal, A. (2007). İnsan Kaynaklarının Bir Fonksiyonu Olarak Örgütsel Kariyer Yönetimi ve Bir Uygulama. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 2(2), 101-119.

Düzgün, A., & Çetin, C. (2017). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Rekabet Stratejilerinin Aracı Etkisi: Antalya İli Örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(13), 498-511.

Emekçi, A. (2017). *İnsan kaynakları yönetiminde iş analizi: insan kaynakları danışmaları üzerine uygulama*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi) Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Bursa.

Eroğlu, O. (2016). 1923' Ten Günümüze Türkiye' de İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişiminin Gelişimi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29), 181-193.

Ertuğrul, O., 2018. *İnsan kaynakları uygulamalarının tükenmişlik sendromu üzerindeki etkisi üzerindeki etkisinde örgüt ikliminin düzenleyici rolüne yönelik bir araştırma*, (Yayınlanmış doktora tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Halis, M., & Ay, D. (2017). Kurumsallaşma Düzeyinin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(2), 43-62.

Güriş, S., & Astar, M. (2014). *Bilimsel araştırmalarda ssps ile istatistik*. İstanbul: Der.

İnce, M. (2005). Değişim Olgusu ve Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 319-339.

Karacan, E., & Erdoğan, Ö. (2011). İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğine İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Açısından Çözümsel Bir Yaklaşım. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (21), 102-116.

Kızanlıklı, M. M. (2018). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Kurumsallaşma Uygulamaları Üzerine Bir İnceleme. *An. Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 833-851.

Korkmaz, M. N. (2017). *Küresel ekonomik gelişmelerin insan kaynakları yönetimi üzerinde oluşturduğu yeni arayışlar ve yönelimlerin analizi*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi) İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Kurden, C. (2019). *İşletmelerde insan kaynakları uygulamalarının işletmelerin finansal yapısı üzerine etkileri (Uşak İlindeki İşletmeler Örneği)*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi) İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Küçük, F. (2016). Özel Hastanelerde İnsan Kaynakları Seçim Süreci İle İnsan Kaynağı Niteliği Arasındaki İlişki: Şanlıurfa İli Örneği. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 2(50), 23-42.

MEB Özel Eğitim Kurumları. (2021, nisan 14). Milli Eğitim Bakanlığı: https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https://ookgm.meb.gov.tr/meb_iy_s_dosyalar/2021_01/29140345_ozelokullar.xlsx adresinden edinilmiştir.

Okakın, N. (2008). Kariyer Yönetimini Bazı İnsan Kaynakları Fonksiyonları İle İlişkisi Üzerine Bir Çalışma. *Öneri Dergisi*, 8(30), 1-8.

Ögüt, A., Akgeçici, T., & Demirsel, T. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 277-290.

Öztürk, A. B. (2018). Özel eğitim merkezi. Türkiye İş Bankası/ İktisadi Araştırmalar Bölümü Raporu.

Pelit, E., & Ak, S. (2018). İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevi Olarak Personel Bulma, Seçme ve Personeli İşe Yerleştirme İle İlgili Sorunlar: Truzim İşletmeleri Örneğinde Teorik Bir İnceleme. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 39-74.

Purtaş, Ş. (2020). *İnsan kaynakları uygulamalarının örgüt iklimi üzerindeki etkisi: bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kahramanmaraş.


Sabuncuoğlu, Z. (2018). *İnsan kaynakları yönetimi*. Bursa: Aktuel.

- Saldamlı, A. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir araştırma: Tekirdağ Örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 239-263.
- Tokyüz, E. (2019). *İşletmelerde kurumsallaşma ve markalaşma süreci: Jantsa örneği*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi: Aydın.
- Tonus, Z. (2002). Temel İnsan Kaynakları İşlevlerinde İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Kullanımı ve Önemi”,Eskişehir. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1-2), 24.
- Tonus, Z. (2006). Temel İnsan Kaynakları Fonksiyonlarında İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi (İKBS) Kullanımı ve Önemi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 23-34.
- Ulukan, C. (2005). Girişimcilerin ve Profesyonel Yöneticilerin Kurumsallaşma Perspektifi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (2).
- Ünlü, M., & Bayraktar, O. (2017). İnsan Kaynakları İşlevlerinin Etkinliğinin Değerlendirilmesi. *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi*, 1(2), 78-96 .
- Yılmaz, R. (2018). *İnsan kaynakları yönetiminde ücret ve eğitim uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Yükçü, S., & Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkinlik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karşılık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13.
- Zaim, H., & Polat, M. (2013). İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Mukayeseli Önem Derecelerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Uygulama. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (64-65), 35-59.



EKLER

EK-1 Araştırma Anket Formu

	<p>Sayın Katılımcı</p> <p>Bu anketin amacı “İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kurumsallığa Etkilerini” Özel Eğitim Kurumlarında İncelemek içindir. Vereceğiniz tüm bilgiler akademik amaçlı kullanılacak olup, üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Değerli vaktinizi ayırıp araştırmamıza katıldığınız için teşekkür ederiz.</p>
Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK HRÜ İİBF Öğretim Üyesi	Orhan DEMİR HRÜ SBE İşletme Anabilim Dalı

BÖLÜM 1 : Bu bölümde demografik özelliklerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Lütfen kendinize uygun şekilde doldurunuz.	
1.Cinsiyetiniz	() Kadın () Erkek
2.Yaşınız	()18-22 ()23-27 () 28-32 ()33 ve üstü
3.Medeni durumunuz	() Evli () Bekar
4. Eğitim Durumunuz	() Lise () Ön Lisans () Lisans () Lisans Üstü
5. İş Hayatındaki toplam çalışma süreniz	() 1 yıldan az ()1-5 yıl ()6-10 yıl () 11 yıl ve üstü
6.Günlük ortalama fiili çalışma süreniz	()4 saatten az ()4-5 saat ()6-8 saat ()9-10 saat ()11 ve üzeri
7.Çalışmakta olduğunuz departman(yazınız)	

<p>BÖLÜM 2: Aşağıda “ Kurumunuzun insan kaynakları bölümünün temel fonksiyonlarına” yönelik ifadeler bulunmaktadır. Lütfen alttaki değerlendirme cetveline göre size en uygun seçeneği işaretleyiniz:</p> <p>1-Hiç Katılmıyorum, 2- Az Katılıyorum, 3- Çoğunlukla Katılıyorum, 4-Tamamen Katılıyorum</p>					
1	Kurumumuzda insan kaynakları planlamasının yeterli sayıda ve nitelikte elemanı istihdam edecek şekilde yapıldığını düşünüyorum	1	2	3	4
2	Kurumumuzdaki eleman temin ve seçim süreci, her zaman işe en uygun elemanın seçimini sağlayacak niteliktedir.	1	2	3	4
3	Kurumumuzdaki hem örgütsel hem de bireysel ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak eğitim planlaması yapılmakta ve buna uygun olarak gerekli eğitimler verilmektedir.	1	2	3	4
4	Kurumumuzda doğru ve hakkaniyete uygun olarak çalışanların başarılarını ölçen bir performans değerlendirme sistemi mevcuttur.	1	2	3	4
5	Performans değerlendirme sonuçlarının ücret, terfi, nakil ve bunun gibi insan kaynaklarıyla ilgili kararlarda etkin bir şekilde kullanıldığını düşünüyorum.	1	2	3	4
6	İşimde benden ne beklendiği, iş tanımında açık ve net bir şekilde ifade edilmiştir.	1	2	3	4
7	Çalışanların kariyer planları hem bireylerin hem de kurumun ihtiyaçları göz önüne alınarak yapılmaktadır.	1	2	3	4
8	Kurumumuzda “eşit işe eşit ücret” ödenmesini sağlayan adaletli bir ücret yapısı mevcuttur.	1	2	3	4
9	Ücret dışında sağlanan yan haklar (prim, ikramiye, özel sağlık sigortası, cep telefonu, araç vb.) tatmin edici düzeydedir.	1	2	3	4
10	Kurumumuzdaki iş sağlığı ve iş güvenliği uygulamalarının, çalışanları iş kazalarına ve meslek hastalıklarına karşı koruyucu nitelikte olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4
11	Kurumumuzda insan kaynakları bölümü; çalışanlar sağlık sorunlarıyla karşılaştığında, çözüm için gerekli desteği sağlamaktadır.	1	2	3	4
12	Kurumumuzda insan kaynakları bölümünün; çalışanların motive edilmesi için gerekli çabayı gösterdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4
13	Kurumumuzda insan kaynakları bölümü tarafından takip edilen, çalışanların	1	2	3	4

	şikayetlerini ve önerilerini iletebileceği etkin bir sistem mevcuttur.				
14	Kurumumuzda yemek, ulaşım ve bunun gibi hizmetler en iyi şekilde sunulmaktadır.	1	2	3	4
15	Kurumumuzda personel özlük işlerinin, çalışanlara herhangi bir sorun yansıtmayacak şekilde yapıldığını düşünüyor.	1	2	3	4
16	Kurumumuzda çalışanları isdihdamı ve işten çıkarılması sırasında yasal düzenlemelere ve hakkaniyete uygun bir süreç işletildiğini düşünüyorum.	1	2	3	4

<p>BÖLÜM 3: Bu bölümde "Kurumsallaşma" ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Lütfen alttaki değerlendirme cetveline göre size en uygun seçeneği işaretleyiniz:</p> <p>1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4- Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum</p>						
TUTARLILIK						
1	Çalıştığım kurumda her çalışan adil ücretlendirilir.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurumda herkesin çalışması adil değerlendirilir.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurumda personel seçiminde objektif kriterler kullanılır.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurumda personel değerlemede herkese adil davranılır.	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım kurumda personel seçimi işin gereklerine göre yapılır.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım kurumda herkese tutarlı değerlendirme kriterleri uygulanır.	1	2	3	4	5
ŞEFFAFLIK						
7	Çalıştığım kurumda uzun vadeli planlar yapmak için, herkesin bilgilendirildiği bir ortam vardır.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım kurumda çalışanlar örgütsel hedefleri açıkça bilirler.	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kurumda bir çalışanın işten ayrılması, işletmenin faaliyetlerini tehdit etmez.	1	2	3	4	5

10	Çalıştığım kurumda herkesin eşit söz hakkına sahip olduğu verimli toplantılar düzenlenir.	1	2	3	4	5
11	İç denetimde, kurum sahiplerinin yanı sıra bölüm yöneticileri ve uzmanlar da değerlendirme sürecinde yer alırlar.	1	2	3	4	5
PROFESYONELLİK						
12	Çalıştığım kurumda üst yöneticiler için gelişim planları vardır.	1	2	3	4	5
13	Çalıştığım kurumda toplantılar daha önceden belirlenmiş bir çalışma takvimi ile gerçekleştirilir.	1	2	3	4	5
14	Çalıştığım kurumda örgütsel süreçler hakkında belirgin, yazılı örgütsel kurallar vardır.	1	2	3	4	5
15	Çalıştığım kurumda karar verme sürecinde kullanılan belirli bir sistem vardır.	1	2	3	4	5
16	Çalıştığım kurumda sahipliğin gelecek nesile aktarılması ile ilgili bir plan vardır.	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım kurumda her iş için iş tanımı yapılmıştır.	1	2	3	4	5
18	Çalıştığım kurumda toplantılarda tartışılan her konu daima kaydedilir.	1	2	3	4	5

İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeği: İnsan kaynakları boyutları ile ilgili ölçek, 2011 yılında Oya Özçelik ve çalışma grubu tarafından hazırlanmıştır ve Ertuğrul (2018)'un doktora tezinde kullanılmıştır. Çalışmamızda kullanılan bu ölçek Ertuğrul (2018)'un doktora tezinden alınmıştır. Ölçek 16 ifade ve 4 boyuttan oluşmaktadır. Araştırma kapsamında ele alınan değişkenleri ölçmek için kullanılan ölçekte 4'lü Likert derecelendirmesi kullanılmıştır; önermelere ait değerlendirme seçenekleri 1- Hiç Katılmıyorum, 2-Az Katılıyorum, 3-Çoğunlukla Katılıyorum, 4-Tamamen Katılıyorum şeklindedir.

Kurumsallaşma Ölçeği: Anketin ikinci kısmında, kurumsallaşma düzeyini ölçmek amacıyla (Alpay vd., 2008) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek DİJİTAL ÇAĞDA İŞLETMELERDE KURUMSALLAŞMA VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENMENİN ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ adlı yayınlanmış doktora tezinden alınmıştır. Ölçek; tutarlılık (6 ifade), şeffaflık (5 ifade) ve profesyonellik (7 ifade) olmak üzere, toplam 18 ifade ve 3 boyuttan oluşmaktadır. 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum).

EK-2 Etil Kurul Sonucu

Evrak Tarih ve Sayısı: 14.12.2020-E.49100



T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu

Sayı : 76244175-752.01.01
Konu : Etik Kurul Kararı

Sayın Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK
Öğretim Üyesi

Kurulumuzun 09.12.2020 tarihli oturumunda "**İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kurumsallaşmaya Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama**" konulu yüksek lisans tez çalışmanız ile ilgili alınan 2020/108 numaralı kurul kararı ekte sunulmuştur.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Doç. Dr. Mahmut KAYA
Kurul Başkanı

Evrak Doğrulama İçin : https://ebys.harran.edu.tr/envision/Validate_Doc.aspx?V=BENFBT7CK

Adres: Harran Üniversitesi Rektörlüğü Yenişehir Yerleşkesi 63300 Haliliye/Şanlıurfa
Telefon: 0414 318 3000 Faks: 0414 318 3190
Elektronik Ağ: <http://www.harran.edu.tr/>

Bilgi için: Serab ARSLAN
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni
Dahili No: 1197

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Tarih ve Sayısı: 14.12.2020-E.49100



T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu

Sayı : 76244175-752.01.01
Konu : Etik Kurul Kararı

Sayın Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK
Öğretim Üyesi

Kurulumuzun 09.12.2020 tarihli oturumunda "**İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kurumsallaşmaya Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama**" konulu yüksek lisans tez çalışmanız ile ilgili alınan 2020/108 numaralı kurul kararı ekte sunulmuştur.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Doç. Dr. Mahmut KAYA
Kurul Başkanı

Evrak Doğrulama İçin : https://ebys.harran.edu.tr/envision/Validate_Doc.aspx?V=BENFBT7CK

Adres:Harran Üniversitesi Rektörlüğü Yenişehir Yerleşkesi 63300 Haliliye/Şanlıurfa
Telefon:0414 318 3000 Faks:0414 318 3190
Elektronik Ağ:http://www.harran.edu.tr/

Bilgi için: Serab ARSLAN
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni
Dahili No: 1197

Bu belge,güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK-3 Anket İzin Belgesi

Evrak Tarih ve Sayısı: 25.06.2021-40735



T.C.
HARRAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
Eğitim-Öğretim, Planlama ve İstatistik Şube Müdürlüğü

Sayı : E-78521740-044-40735
Konu : Anket İzni (Orhan DEMİR)

25.06.2021

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 03.06.2021 tarihli ve 34858 sayılı yazı,

Üniversitemiz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Ferit KÜÇÜK'ün danışmanlığını yaptığı 195217005 numaralı İşletme Anabilim Dalı tezli yüksek lisans öğrencisi Orhan DEMİR'in, "*İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kurumsallaşmaya Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama*" adlı tez çalışması kapsamında Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ilgi yazı ekinde belirtilen birimlerde 15.06.2021 - 30.07.2021 tarihleri arasında anket yapma talebinin uygun görüldüğünü bildiren 18.06.2021 tarih ve 26675863 sayılı Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğü yazısı ekte gönderilmektedir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Murat DEMİR
Rektör Yardımcısı

Ek: Uygunluk yazısı (2 sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : *BSR5NSZDPB* Pin Kodu : 00792

<https://ebys.harran.edu.tr/envision/Validate> Doc.aspx?eD=BSR5NSZDPB&eS=40735

Adres: Mardin Yolu 22. km Osmanbey Kampüsü Haliliye/ŞANLIURFA
Telefon: 0414 318 3020 Faks: 0414 318 3197
e-Posta: ogrenci@harran.edu.tr Web: http://ogrenci.harran.edu.tr/
Kep Adresi: harranuniversitesi@hs01.kep.tr

Belge Takip Adresi :
Bilgi için: İsmail DEDEOĞLU
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni
Tel No: 1392



EK-4 Şanlıurfa İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Temin Edilen İş Gören Sayını Gösteren Belge



T.C.
ŞANLIURFA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-46017885-405.05-27229664
Konu : Orhan DEMİR

28.06.2021

Sayın Orhan DEMİR
Ahmet Yesevi Mahallesi 2230. Sokak NO:77/1
Halilliye/ŞANLIURFA

İlgi: 21/06/2021 tarih ve 26760218 sayılı dilekçeniz.

İlgi dilekçeniz hakkında MEBBİS kayıtlarında yapılan incelemede Şanlıurfa genelinde faaliyette gösteren 28/06/2021 tarih itibarıyla özel kurumlarda görev alan personel sayıları aşağıya çıkarılmıştır. Bilgilerinizi rica ederim.

İsmail YAPICIER
İl Milli Eğitim Müdürü

S.no	Kurum Adı	Personel Sayısı
1	Özel Türk Okul Öncesi	50
2	Özel Türk İlkokulu	271
3	Özel Türk Ortaokulu	233
4	Özel Anadolu Lisesi	682
5	Özel Fen Lisesi	190
6	Özel Fen ve Teknoloji Anadolu Lisesi	22
7	Özel Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	538
8	Özel Akşam Lisesi	56
9	Özel Milletlerarası Ortaokul ve Lisesi	17

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Adres : Ertağrul Gazi Mh. Ömürçüoğlu Sk. No:14 Halilliye/ŞANLIURFA
Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-sbys>
Teletel No : 0 (414) 280 63 77
E-Posta : meb@hs01.kep.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr
Uyvan : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
İnternet Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-sbys>
Faks:4143188787
Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden e679-f132-2a63-2646-354a kodu ile teyit edilebilir.

