

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMLERİNİN İŞ
TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: DOĞU
MARMARA ISO 500 FİRMA ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

Kemal ÇİFTYILDIZ

Enstitü Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Tez Danışmanı : Doç.Dr. Emel İSLAMOĞLU

ARALIK 2015

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ


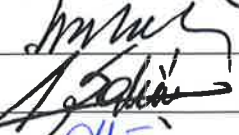



İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMLERİNİN İŞ
TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ : DOĞU
MARMARA ISO 500 FİRMA ÖRNEĞİ

DOKTORA TEZİ

Kemal ÇİFTYILDIZ

Enstitü Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

“Bu tez 24/12/2015 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRI ÜYESİ	KANATI	İMZA
Prof. Dr. Adem ALÖLÜK	Olumlu	
Prof. Dr. Abdurrahman SENKAL	Olumlu	
Doç. Dr. Levent ŞAHİN	Olumlu	
Doç. Dr. Yasemin ÖZDEMİR	Olumlu	
Doç. Dr. Emel İslamoğlu	Olumlu	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Kemal ÇİFTYILDIZ

24.12.2015

ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamın her aşamasını titizlikle takip eden danışmanım Doç. Dr. Emel İSLAMOĞLU'na değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Tez'in her aşamasında desteğini esirgemeyip değerli görüşleri ile yönlendirmede bulunan Prof.Dr. Adem UĞUR, Prof.Dr Serkan BAYRAKTAROĞLU, Doç.Dr. Yasemin ÖZDEMİR'e teşekkür ve şükranlarımı sunarım. Bu tezin hazırlanması esnasında kendilerine daha az zaman ayırmak durumunda kalarak ihmal ettiğim eşime, çocuğuma, anne ve babama göstermiş oldukları fedakarlık ve destek için ne kadar teşekkür etsem azdır. Ayrıca bu tezi doktora süreci konusunda beni hep cesaretlendiren, bugünlere gelmemde çok büyük katkısı olan ve şu anda tedavi görmekte olan babama sonsuz şükranlarımı sunuyorum. Bu vesileyle adımı anamadığım tüm arkadaşlarıma da teşekkürlerimi sunmayı borç bilirim.

Kemal ÇİFTYILDIZ

24.12.2015

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ÖZET	ix
SUMMARY	x
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMLERİ	7
1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi	7
1.2. Bilgi Sistemleri	9
1.2.1. Bilgi ve Bilgi Türleri.....	9
1.2.1.1. Açık Bilgi.....	9
1.2.1.2. Kapalı Bilgi.....	10
1.2.1.3. Fonksiyonel Bilgi.....	11
1.2.2. Sistem Kavramı.....	11
1.2.3. Bilgi Sistemleri	13
1.2.3.1. Bilgi Sistemleri Tarihçesi	13
1.2.3.2. Sistemin Temel Bileşenleri	15
1.2.4. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri	17
1.2.4.1. İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Amaçları	17
1.2.4.1. İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Yararları.....	17
1.2.4.3. İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Kısıtları	18
1.2.4.4. İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Olumsuzlukları	19
1.2.4.5. İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Oluşum Evreleri.....	19
1.2.4.6. İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Fonksiyonları.....	24
1.2.4.7. İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Sisteminin Rolü.....	34
1.2.4.8. Türkiye’de Özel Sektör ve Kamu Sektöründe İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri.....	35

BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	42
2.1. İş Tatmini	42
2.1.1. İş Tatmininin Önemi	43
2.1.2. İş Tatminin Özellikleri	43
2.1.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	45
2.1.3.1. Örgütsel Faktörler	45
2.1.3.2. Bireysel Faktörler	50
2.1.3.3. Yönetimsel Faktörler	54
2.1.4. İş tatmini Türleri	56
2.1.4.1. İçsel İş Tatmini	56
2.1.4.2. Dışsal İş Tatmini	56
2.1.5. İş Tatminini Açıklayan Modern Kuram ve Yaklaşımlar	56
2.1.5.1. Skinner'ın Pekiştirme Kuramı	57
2.1.5.2. Hedef Belirleme Kuramı	57
2.1.5.3. Öz Yeterlilik Kuramı	58
2.1.5.4. Öz Kararlılık Kuramı	58
2.1.5.5. Adams'ın Eşitlik Kuramı	59
2.1.5.6. Vroom'un Beklenti Kuramı	59
2.1.6. İş Tatminini Açıklayan Klasik Kuramlar (Motivasyon Teorileri)	56
2.1.5.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	60
2.1.5.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı	61
2.1.5.3. Mc. Clellan'ın İhtiyaçlar Kuramı	62
2.1.5.4. Alderfer'in ERG Kuramı	62
2.1.5.5. Locke'un Değer Kuramı	63
2.1.5.6. Porter - Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı	64
2.1.5.8. Mc Gregor'un X ve Y Kuramı	65
2.1.5.6. Japon Z Kuramı	65
2.2. Örgütsel Bağlılık	66
2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi	70
2.2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	70
2.2.2.1. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	71
2.2.2.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	72

2.2.2.3. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması	72
2.2.2.4. O'Reilly ve Chatman'nın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	73
2.2.2.5. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	73
2.2.2.6. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	74
2.2.2.7. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	75
2.2.2.8. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	75
2.2.3. Örgütsel Bağlılık Türleri	75
2.2.3.1. Duygusal Bağlılık	77
2.2.3.2. Devam Bağlılığı	77
2.2.3.3. Normatif Bağlılık	77
2.2.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	79
2.2.4.1. Kişisel Faktörler	80
2.2.4.2. Örgütsel Faktörler	82
2.2.4.3. Örgüt Dışı Faktörler	83
2.2.5 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	84

BÖLÜM 3: İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMLERİ (İKBS) İLE İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN

İNCELENMESİ	86
3.1. Çalışmanın Amacı	86
3.2. Çalışmanın Önemi	87
3.3. Çalışmanın Evreni	88
3.4. Çalışmanın Metodolojisi	88
3.5. Çalışmanın Modeli	89
3.6. Çalışmanın Kısıtları	90
3.7. Çalışmanın Hipotezleri	91
3.8. Araştırma Bulguları	94
3.8.1. Araştırma Örneğine İlişkin bulgular	94
3.8.2. İşletmeye Ait Özellikler	99
3.8.3. İKBS, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin İstatistikler	102
3.8.4. Faktör Analizi	113
3.8.5. Korelasyon Analizi	119

3.8.6. Regresyon Analizi.....	120
3.8.7. Farklılık Analizleri.....	127
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	139
EKLER.....	150
KAYNAKÇA	153
ÖZGEÇMİŞ.....	169

KISALTMALAR

E-HRM	: Electronic Human Resources Management
E-İK	: Elektronik İnsan Kaynakları
E-İKY	: Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi
HRIS	: Human Resources Information Systems
ILO	: International Labour Organization
ISO	: İstanbul Sanayi Odası
İK	: İnsan Kaynakları
İKBS	: İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri
SGK	: Sosyal Güvenli Kurumu
USD	: United States of Dollars

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Sistem Süreci.....	11
Şekil 2: Yönetim Bilgi Sistemleri Akış Şeması.....	15
Şekil 3: E-Öğrenme ve Klasik Eğitim Kullanım Durumları	28
Şekil 4: Hedeflerin Birleşik Sonuçları ve Performansta Öz Yetkinlik.....	58
Şekil 5: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	60
Şekil 6: Örgütsel Bağlılık Türleri ve Sonuçları	76
Şekil 7: Araştırma Modeli	90
Şekil 8: Katılımcı Cinsiyet Dağılımı	95
Şekil 9: Katılımcı Medeni Durum	95
Şekil 10: Katılımcı Eğitim Durumu.....	96
Şekil 11: Katılımcı Yaş Dağılımı	97
Şekil 12: Katılımcı Tecrübe Dağılımı.....	98
Şekil 13: Katılımcı Pozisyon Dağılımı	99
Şekil 14: İKBS Yazılım Türüne Ait Veriler	100
Şekil 15: İKBS Kullanım Alanına Ait Veriler.....	101
Şekil 16: Regresyon Analizinin Modelde Gösterimi.....	126

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Kamu Sektörü Büyüklüğü ve Kişi Başı Milli Gelir İlişkisi.....	36
Tablo 2: ERG Modeli - İhtiyaçlar Hiyerarşisi Karşılaştırması	63
Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Veriler	94
Tablo 4: Katılımcıların İş Tecrübesi ve Pozisyonlarına Ait Verileri	97
Tablo 5: Çalışan Sayılarına Ait Veriler.....	100
Tablo 6: İKBS Kullanımı 1. Grup Sorular	102
Tablo 6.1: İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerini Aktif Olarak Kullanma Durumu	102
Tablo 6.2: Kullanılan İKBS'nin Kullanıcı Dostu Olma Durumu	103
Tablo 7: İKBS Kullanımı 2. Grup Sorular	104
Tablo 7.1: İnsan Kaynakları Fonksiyonları İçin Harcanan Zaman Durumu	104
Tablo 7.2: İşletme İçi İletişim İçin Harcanan Zaman Durumu.....	104
Tablo 8: İKBS Kullanımı 3. Grup Sorular	105
Tablo 8.1: Raporlamada Hata Azaltma Durumu.....	105
Tablo 8.2: Fazla MESAİDE Azalma Durumu	105
Tablo 9: İş Tatmini 1. Grup Sorular	106
Tablo 9.1: Çalışanı Memnun Etme Durumu	106
Tablo 9.2: Tek Başına Çalışma Olanığı Vermesi Durumu.....	107
Tablo 10: İş Tatmini 2. Grup Sorular	107
Tablo 10.1: Başkaları İçin Birşey Yapabilme Olanığı Verme Durumu	108
Tablo 10.2: Kişilere Ne Yapacağını Söyleme Olanığı Verme Durumu	108
Tablo 11: İş Tatmini 3. Grup Sorular	109
Tablo 11.1: Yapılan İşten Duyulan Başarı Durumu.....	109
Tablo 11.2: Yapılan İşten Duyulan Başarı Durumu.....	109
Tablo 12: Örgütsel Bağlılık 1. Grup Sorular.....	110
Tablo 12.1: İşletme Problemlerini Kendi Problemi Görme Durumu.....	110
Tablo 12.2: İşten Ayrılma Halinde Yaşanan Durum	110
Tablo 13: Örgütsel Bağlılık 2. Grup Sorular.....	111
Tablo 13.1: İşten Ayrılmanın Zorluğu Durumu	111
Tablo 13.2: Kendini İşletmede Çalışmaya Zorunlu Hissetme Durumu	112
Tablo 14: Örgütsel Bağlılık 3. Grup Sorular.....	112
Tablo 14.1: İşletmeye Borçlu Hissetme Durumu.....	113

Tablo 14.2: Ayrılma Durumunda Kendini Suçlu Hissetme Durumu.....	113
Tablo 15: İKBS Ölçeği Faktör Analizi	115
Tablo 16: Tatmin Ölçeği Faktör Analizi.....	116
Tablo 17: Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi.....	117
Tablo 18: Korelasyon Analizi	119
Tablo 19: Korelasyon Katsayı Şiddetleri	120
Tablo 20: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın Cinsiyete Göre T-testi Analizi.....	127
Tablo 21: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın Medeni Hale Göre T-testi Analizi	129
Tablo 22: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın Eğitim Düzeyine Göre Tek Yönlü Anova Analizi	130
Tablo 23: Scheffe Testi	131
Tablo 24: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın Yaşa Göre Tek Yönlü Anova Analizi	132
Tablo 25: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın İş Tecrübesine Göre Tek Yönlü Anova Analizi.....	133
Tablo 26: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın İşletmedeki Çalışan Sayısına Göre T-testi Analizi	134
Tablo 27: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın İK Departmanı Çalışan Sayısına Göre T-testi Analizi	136
Tablo 28: Modelin Hipotezler Açısından Analiz Sonuçları.....	137

Tezin Başlığı: İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi : Doğu Marmara ISO 500 Firma Örneği

Tezin Yazarı: Kemal ÇİFTYILDIZ **Danışman:** Doç.Dr. Emel İSLAMOĞLU

Kabul Tarihi: 24.12.2015 **Sayfa Sayısı:** x (ön kısım) + 166 (tez)+3 Ek

Anabilim dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

İnsan kaynakları bilgi sistemleri günümüzde birçok işletme tarafından çeşitli ölçülerde kullanılmakta ve insan kaynakları bölümünün, işletmede stratejik kararların alınmasında önem ve katkısının artmasını sağlamaktadır. Araştırma ile insan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanıcı dostu ve işlevsellik algısı oluşturacak şekilde dizyan edilmesi durumunda insan kaynakları çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlıklarını arttıracak hipotezinin kanıtlanması ve bu yönde dikkat edilmesi ve yapılması gerekenlerin ortaya konulması amaçlanmıştır. Ayrıca daha önce üzerinde durulmamış ve bir konu olarak insan kaynakları bilgi sistemlerinin İK çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları açısından önemine vurgu yapılmaya çalışılmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde insan kaynakları yönetiminin doğuşu ve geçirmiş olduğu tarihsel süreç ile birlikte temel insan kaynakları fonksiyonları üzerinde durulmuştur. Bilgi, yönetim bilişim sistemleri ve insan kaynakları bilgi sistemleri kavramları ve bunların alt başlıklarına değinilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise İş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları ile bunların alt faktörleri ve İKBS ile bağlantıları üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede gerek iş tatmini ve gerekse de örgütsel bağlılık üzerine ortaya atılmış olan temel kuramlara yer verilmiştir.

Üçüncü ve son bölümde ise Doğu Marmara illerinde faaliyet gösteren ve 2015 yılı ISO 500 listesinde yer alan 44 firmanın çeşitli kademelerdeki 109 insan kaynakları çalışanına uygulanan likert ölçekli bir anket çalışmasının sonuçlarına yer verilmiştir. İKBS için pilot çalışma ile geçerliliği kanıtlanmış özgün bir soru listesi oluşturulurken, iş tatmini için Minnesota ölçeği, örgütsel bağlılık için ise Allen Meyers ölçeği kullanılmıştır. Bu anket ile insan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanımı bağlamında iş tatmini ve örgütsel bağlılığa olan etkilere dair ortaya atılan hipotezler kanıtlanmaya çalışılmıştır. Yapılan regresyon ve korelasyon analizleri sonucu İKBS kullanım kolaylığı ve işlevselliği ile genel iş tatmini örgütsel bağlılık arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca İKBS'nin kullanım kolaylığının, İKBS'nin işlevselliği üzerine de etkisi vardır. İKBS ile İş tatmini arasında genel olarak bir bağ vardır ve iş tatminine pozitif etki etmektedir. Araştırma kapsamında İKBS alt boyutları ile iş tatmini ve örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişki durumları ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri, İnsan Kaynakları Yönetimi, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık.

Title of the Thesis: Human Resources Information System's Effect On Job Satisfaciton and Organizational Commitment : Eeast Marmara ISO 500 Firm Samples	
Author: Kemal ÇİFTYILDIZ	Supervisor: Assoc.Prof. Emel İSLAMOĞLU
Date: 24.12.2015	Nu. of pages: x (pre text) + 166 (main body)+3 (App.)
Department: Labaour Economics & Industrial Relations	
<p>Nowadays human resources information systems are used by many firms on different scales therefore human resources department is a strategical partnher in business decision making to increase the importance and contribution. The aim of the research is to prove that user firendly and functional organization of HRIS increases user's saticfaction and organizational commitment. So it was found out what is needed to be done. The importance of HRIS for human resocucess personnell's job satisfaction and organizational commitment was emphasized.</p> <p>The first part of this study describes the rise of the human resources administration and its historical development mentioning essential human resources functions. Information, management information systems, and human resources information systems concepts were accordingly mentioned.</p> <p>The second part of the study tells about job satisfaction and organizational commitment showing the connection between their sub dimensions and HRIS. Also basic theories in the context of job satisfaction and organizational commitment were given.</p> <p>The third and the last section gives the results of the likert questionnaire applied to 109 various positions employees of 44 firms operating in Marmara region mentioned on 2015 ISO 500 list. For HRIS has been used a questionnaire that's currency has been proved by pilot study before and Minnesota scale for job satisfaction, Allan Mayers scale was used for organizational commitment. In the context of this survey hypotheses on utilization of human resources information system's effects on job satisfaciton and organizational commitment has been verified. The results of the regression and correlation analysis showed that user firendly and functional HRIS has positive significant relationship between overall organizational commitment and job satisfaction. Moreover, the ease of use HRIS also has an impact on the functionality of HRIS. There is a connection between overall job satisfaction and HRIS has positive impact on job satisfaction. In the scope of the research correlation among sub dimensions of HRIS, job satisfaction and organizational commitment was exposed.</p>	
Keywords: Human Resources Information Systems, Human Resources Management, Job Satisfaciton, organizational commitmet.	

GİRİŞ

Günümüzde yaşanan hızlı değişim ve dönüşüm hayatın her alanını etkilediği gibi işletmeleri ve yönetim süreçlerini de etkilemektedir. Değişen piyasa koşulları ile insan profiline bağlı olarak yönetsel süreçler de bir değişim yaşamaktadır.

Bilimsel anlamda yönetim kavramı Taylor ile birlikte ele alınmaya başlamış ve Bilimsel Yönetim kavramı ortaya çıkmıştır. Bu dönemde daha çok zaman ve hareket etütleri üzerinde durularak verimliliğe odaklanılmış, insan faktörü ve onun canlı bir varlık olarak var olan psikolojik yönü yine göz ardı edilmeye devam edilmiştir.

Bunu izleyen dönemin temel temsilcileri Fayol ve Weber'de yine daha çok iş odaklı çalışmalara ağırlık vererek insani boyutu bu dönemde de görmezden gelmeye devam etmişlerdir.

Neo klasik dönemin temelini oluşturan Hawthorne'un çalışmaları ile birlikte insan ve onun psikolojik bir varlık olduğu görüşü kabul görmeye başlamıştır. Özellikle Avrupa bölgesinde insanoğlu için çok karanlık dönemler olan insanın sosyal ve psikolojik yönünü reddeden dönemden yeni bir döneme geçişin ilk dönemi olması nedeniyle bu dönem diğerleri içinde özel yere sahiptir.

Sonraki dönemlerde farklı çalışmalara da imza atılmakla birlikte en önemli husus personel yönetimi kavramının ortaya çıkmasıdır. İlk ortaya çıkışı itibariyle temel seviyede konular ile ilgilenmesine rağmen çalışanları temsil kabiliyetine sahip bir birim olmuştur. Zaman içerisinde de çalışma hayatında yaşanan değişim ve dönüşümler ile birlikte personel yönetimi kavramı yerini insan kaynakları yönetimine bırakmıştır. Ancak her bilim dalı gibi yönetim bilimi ve insan kaynakları yönetimi de değişim sürecine devam etmektedir. Bugün bazı işletmeler insan kaynakları yerine insan değerleri birimleri oluşturarak insan faktörüne verdiği önemi vurgulamaya çalışmaktadırlar. Gerçekten de kaynak kelimesi tek başına ele alındığında kelime anlamı ile kullanım için ayrılmış bir rezerv ya da birikim anlamı taşımakta, bu ise insanın sömürülecek bir kaynakmış gibi bir durum ortaya çıkmaktadır. Çalışanı temsil eden bir bölümün kaynak adı ile anılmasının ne kadar doğru olduğu konusunda ise farklı görüşler söz konusudur.

Çalışma hayatında insanların kullandıkları ekipmanlar değişen iş koşulları karşısında yetersiz hale gelmeye başlamış ve beklentilere cevap verememeye başlamıştır. Söz gelimi çalışma hayatının ilk dönemlerinde kağıt ve kalem ile yürütülen evrak işleri, sonraları daktilo ile görülmeye başlanmış, teknolojinin ilerlemesine paralel olarak yerini bilgisayara bırakmıştır. Günümüzde artan teknoloji ile birlikte hayatın her alanında değişim ve dönüşümler yaşanmaktadır. İnsanoğlu bu değişim ve dönüşümleri yaşamının hemen hemen her alanında hissederek hale gelmiş ve kaçınılmaz olarak bu değişimlerden etkilenir durumdadır.

Piyasalar arasında bilişim teknolojilerinin getirdiği muazzam boyutlarda hızlı bir iletişim ve etkileşim söz konusudur. Bu nedenle de dünyanın herhangi bir noktasında meydana gelen bir sıkıntı ya da darboğaz sarmal şeklinde dünyanın diğer bölgelerini ve şirketlerini etkileyebilmektedir. Bu durumu açıklamakta kullanılan “Hong Kong’daki kelebeğin kanat çırpışları New York’ta fırtınaya dönüşür” sözü globalleşen dünyada bu etkileşimin boyutlarını göstermesi açısından manidardır. İşletmeler rekabetçi bir yapı elde edebilmek için maliyetlerini düşürüp, kalite seviyelerini yükselterek karlıklarını artırma amacıyla olmuşlardır. Bunu gerçekleştirebilmek için en önemli husus üretim faktörlerinin optimum verimlilikle kullanılmasıdır. Üretim faktörleri arasında emek haricindeki tüm unsurlara yapılan yatırım belli sabit bir verimlilik artışı sağlayabilirken, insana yapılan yatırımın çok daha büyük getiriler sağlayabildiği anlaşılmıştır. Bu durumda temel konusu ve çıkış noktası insan olan insan kaynakları kavramı da her geçen gün kendi içinde bir takım değişimler yaşamaktadır. Bununla birlikte teknoloji kavramı ve teknolojinin insan kaynaklarının içine dahil olması bu değişimin kaçınılmaz sonuçlarından bir tanesi olmuştur. Basit düzeyde bilgisayar kullanımı ile başlayan bu birliktelik günümüzde insan Kaynakları ve bilişim sistemlerinin iç içe girdiği bir yapıya dönüşmüştür. Her ölçekte ve değişik alanlarda faaliyet gösteren işletmelerin insan kaynakları birimleri de bu değişim rüzgarından olumlu yönde istifade edebilmek için kendi imkan ve kısıtlılıkları nispetinde bilişim sistemleri ile faaliyet ve fonksiyonlarını entegre etmeye çalışmaktadırlar. Bu elektronik dönüşümün yaygınlığı işletme ölçeği, faaliyet gösterilen bölge, sektör, sermaye yapısı, finansal yapı gibi birçok faktörlere bağlı olarak değişebilmektedir.

Bilişim sistemlerinin kullanım amaçları zaman, işçilik vb. açılardan verimliliği arttırarak rakiplere karşı rekabet avantajı sağlamaktır. Çalışanların daha verimli çalışmalarına ve işletme karlılığına katkı sağlamalarına olanak vermektedir. Bugün ölçüğü ne olursa olsun en az birkaç fonksiyonda bilgi sistemleri işletmelerin yaşamlarına dahil olmuştur. Muhasebe işlerini düşündüğümüzde bugün muhasebe kayıtlarını sadece kağıt üzerinde gerçekleştiren bir işletme kalmamıştır. Keza konumuz olan insan kaynakları alanını ele aldığımızda da bugün bir ücret hesabı ve bordrolaştırmayı kağıt üzerinde gerçekleştiren işletme kalmamıştır. Zaten artık kamu otoritesi olan devlet de bu konuda öncülük etmeye başlamış e-devlet gibi sistemler kurarak işletmeleri online sisteme entegre olmaya zorunlu kılarak bu alanda gelişime teşvik etmiştir. Örneğin önceki yıllarda işe giriş işlemleri eski adı ile Sosyal Sigortalar Kurumu'na elle doldurulup elden teslim yolu ile iletilen bir kağıt ile yürütülmekteydi, bugün ise bir çalışanın işe giriş işlemlerini gerçekleştirebilmek için SGK'nın online sistemi üzerinden şirketlere özel olarak tanımlanmış kullanıcı adı ve şifre ile bilgisayar üzerinden bir bildirimde bulunmak yeterli ve zorunludur. Dolayısı ile ister istemez işletmeler insan kaynakları fonksiyonlarını gerçekleştirebilmek için mutlaka bilgisayar kullanmak zorundadırlar.

Bilgi sistemlerinin kullanımının sadece bu zorunlu işlemleri gerçekleştirmekle sınırlı tutulması mümkün değildir. Bunun yanında destekleyici bazı programların varlığı da kaçınılmazdır. İnsan kaynakları açısından işletmelerin ihtiyaç duyacağı birçok veri ve bu verilerin işlenerek anlamlı hale gelmesini sağlayıcı bilgiye ihtiyaç söz konusudur. Bu ihtiyaçların karşılanmasında salt bir bilgisayarın varlığı yeterli olmamakta, mutlaka gerekli donanım yazılımlarla desteklenmesi gerekmektedir. Yine bugün tüm işletmeler insan kaynakları alanında ihtiyaç duyulan bilgileri elde edebilmek ve elektronik sistemlere entegre olabilmek için Ms Office programları düzeyinde kayıtlar tutulmakta bunun için excel ya da access üzerinde veriler tutularak raporlar alınmaktadır. Maddi gücü yeterli olan işletmeler ise bu faaliyetler için artık İKBS diye adlandırdığımız insan kaynakları yazılımlarını kullanmaktadırlar.

Günümüzde işletme yöneticilerinin elindeki insan kaynağını verimli ve etkin bir şekilde kullanabilmesi için ihtiyaç duyduğu ve insan kaynakları departmanından beklediği bilgiler yasal beklentinin çok ötesine geçmiştir. Günümüzdeki tüketim toplumu anlayışı

hayatın her alanını etkilediği gibi işyaşamını da etkilemektedir. Çalışan profilinde ciddi değişimler yaşanmış ve bu değişim çalışma ilişkilerini de derinden etkilemiştir. İşletmelerin çalışanlardan beklentilerinin yanında, çalışanların da işletmeden birçok yeni beklentileri ortaya çıkmıştır. Sadece yasal açıdan çalışanın haklarını vermek tek başına yeterli bir tatmin aracı olmaktan çıkmıştır. Çalışanlar daha fazla ilgi, kendisine yatırım, kariyer planı, sosyal sorumluluk projelerinde yer alma, çevre duyarlılığı gibi birçok alanda beklenti içine girmişlerdir. İletişim araçlarının gelişmesine paralel olarak sosyal medya kullanımının yaygınlaşması insanlar arasındaki iletişim ve etkileşimi de arttırmaktadır. Farklı işletmelerde çalışan kişiler bu yolla birbirlerinin imkanları konusunda bilgi sahibi olabilmekte ve zaman zamanda bu mecra üzerinden örgütlenerek bazı eylemlere ya da organizasyonlara dahil olabilmektedirler. Artık şirket içinde kullanılan bilgisayarlara erişim sınırı koymak, çalışanları mesai saatlerinde işletmede tutmak gibi yöntemler çalışanların birbirleri ile olan etkileşimini engellemeye yetmemektedir. Son günlerde yaşanan ve Türk çalışma hayatında en önemli boyuttaki işçi eylemlerinden biri olan grevler, bu değişimi yakalamakta güçlük çeken sendikaların dahi önüne geçerek, yine sosyal medya örgütlenmesi olarak birçok ilde eş zamanlı olarak gerçekleştirilmiştir.

İnsan kaynakları bilgi sistemleri tam da bu noktada insan kaynakları profesyonellerine ve yöneticilere büyük bir destek imkanı sağlamaktadır. İnsan kaynakları çalışanları bu sistemler sayesinde çalışanları ile ilgili her türlü sisteme kayıtlı bilgi detayına ulaşabilmekte ve buna uygun aksiyonlar alabilmektedirler. Üst yönetimin ihtiyaç duyacağı her türlü raporu yine bu sistemler vasıtası ile hızlı bir şekilde temin edip gerek düzenli olarak gerekse de ihtiyaç anında elde edebilme şansına sahip olmaktadırlar. Üst yönetim ise bu raporlamalar sayesinde tablonun genelini yani büyük resmi görebilmektedirler.

İnsan kaynakları çalışanlarının işini bu kadar kolaylaştıran sistemlerin iş tatminini arttıracaklarını ve örgütsel bağlılıklarına katkıda bulunacaklarını düşünmek mümkündür. Bu noktadan hareketle çalışmanın amacı insan kaynakları bilgi sistemlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini incelemek olacaktır.

Araştırma toplamda 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci ve ikinci bölümlerde kavramsal boyut ve literatür taramasına yer verilmiştir. Bu alanda yapılmış çalışmalar incelenmiş

ve konu başlıkları tarihsel gelişim boyutunda dikkate alınarak detaylı olarak açıklanmaya çalışılmıştır. İlk bölümde insan kaynakları kavramı, tarihsel gelişim süreci ve insan kaynakları fonksiyonları ve bilgi sistemleri üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde ise iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca bu bölümde kavramların birbirleriyle olan etkileşimi konusunu da değinmeye gayret gösterilmiştir. Uygulama aşamasında anket yöntemi kullanılmış olup, ISO 500 listesinde yer alıp Doğu Marmara bölgesinde faaliyet gösteren ve insan kaynakları departmanı bulunan 41 işletmeye uygulanmıştır. SPSS programı üzerinde firmalardan geri dönen anketler değerlendirilmiş, geçerli kabul edilen 109 anket analiz edilmiştir. Araştırmanın son bölümü olan 3. bölüm de ise uygulama aşamasında yararlanılan bu anket sonuçlarına ilişkin verilere ve buna bağlı yorumlara yer verilmiştir.

Çalışmanın Amacı

Çalışmanın temel amacı; insan kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları çalışanları açısından hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılığa etkilerinin belirlenmesidir. İKBS, iş tatmini ve örgütsel bağlılığa ait 7 alt boyutun birbirine etkileri incelenerek öneriler ortaya konulması amaçlanmıştır.

Çalışmanın Önemi

Ülkemizde insan kaynakları bilgi sistemleri üzerine çok fazla tez çalışması bulunmamasıyla birlikte bu sayının son yıllarda artış gösterdiği anlaşılmaktadır. Ayrıca iş tatmini ve örgütsel bağlılık konusunda literatürde çok fazla çalışmanın varlığı gözlenmiştir. Birbirinden bağımsız olarak çok sayıda incelemeye konu olmalarına rağmen insan kaynakları bilgi sistemlerinin bu kavramlar üzerindeki etkileri konusunda bir çalışmaya rastlanmamış olması araştırmayı çalışmaya değer kılmaktadır.

Çalışmanın Evreni

Araştırmanın evreni olarak; Doğu Marmara genelinde faaliyet gösterip, çalışmanın başladığı dönemde son yayınlanan liste olan 2014 yılı ISO 500 listesine dahil olan işletmeler olarak belirlenmiştir. 5 Şehir ve 44 firmadan 158 insan kaynakları çalışanı araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Çalışmanın Metodolojisi

Üç bölümden oluşan çalışmanın içeriğinde iki ana bölüm söz konusudur. Bunlar teorik araştırma ve uygulama kısımlarından oluşmaktadır. İlk iki bölüm literatür taraması olarak ele alınacaktır. Çalışmada likert ölçekli anket yöntemi kullanılmıştır. Ölçek olarak iKBS için pilot çalışma ile geçerliliği kanıtlanan bağımsız ölçek geliştirilirken iş tatmini için minesota, örgütsel bağlılık için ise Allen Mayer ölçeği kullanılmıştır. Araştırma kapsamında bu ölçekler kullanılarak elde edilen veriler ortaya konularak, yorumlamasına başvurulmaktadır.

BÖLÜM 1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMLERİ

Bu bölümde ilk olarak insan kaynakları bilgi sistemlerini ve onun tatmin ve bağlılık üzerindeki etkilerini anlayabilmek için insan kaynakları yönetiminin en anlama geldiği ve işletme içerisindeki fonksiyonları ele alınmaktadır. Bunu takiben bilginin ve sistemin en anlama geldiği, ele alınarak bilgi sistemlerine değinilmektedir. İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin fonksiyonları hakkında bilgi verilerek bunların teorik anlamda İK profesyonelleri için neler ifade ettiği açıklanmaktadır.

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi

İşletme, kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla üretim faktörlerini uyumlu bir biçimde bir araya getirerek, ekonomik mal ve hizmet üretmek ve/veya pazarlamak, dolayısıyla kar elde etmek için faaliyette bulunan ekonomik kuruluş olarak tanımlanabilir. İşletme yönetimi ise, belirli bir amaca ulaşmak için, işletmedeki işgörenlerin tüm uğraşlarını planlamak, örgütlemek, düzenlemek, yönetmek, denetlemek ve bu arada insan dışı tüm diğer kaynakların da en verimli bir şekilde amaca uygun bir şekilde kullanmaktır (Can ve diğerleri, 1995: 12).

“İşletmeler için rekabet kavramı, geleneksel dar kalıplara sığdırılmış tanımlamasının ötesinde bir şeyler ifade etmeye başlamıştır. Esas itibariyle, rekabet stratejileri, dengeli ücret politikası ve verimlilik ilişkisini aşarak, yüksek üretim kalitesi, ürün çeşitlemesi, yaratıcılık ve pazarda hızlı hareket edebilme gibi yeni konseptleri kapsamaya başlamıştır. Bu noktada işletmelerin başarılı örgütsel yaşam evreleri geçirmelerinin, insanın artan önemini dikkate alınması şartına bağlı olduğu görülmektedir. İnsanın, psiko-sosyal bir varlık olması dolayısı ile üretim faktörleri içinde doğal olarak farklı bir yere ve öneme sahip olduğu tartışılmaz bir gerçektir”(Kozak, 2004: 12). İşgücü verimliliği işletme yönetimleri için üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Çünkü işgücü verimliliğinin düşük olması, diğer girdilerde (teknoloji, sermaye) de yeterince yararlanılmadığının bir göstergesidir (Uğur, 2003: 46).

İnsan kaynakları yönetimi; bir organizasyonda en üst yöneticiden en alt kademedeki vasıfsız işgörelere kadar tüm çalışanları kapsayan, insanları ve örgütleri yöneten politika, prosedür, programlara ve uygulamalara verilen bir addır (Sadullah, 2002: 2).

Günümüz 21. yüzyıl bilgi toplumunda öne çıkan firmalar sadece ileri teknoloji firmaları değil, aynı zamanda İK yönetimine önem ve öncelik veren organizasyonlar olmuştur. Bu organizasyonların gücü esnekliklerine, yani çalışanlarının bilgi, beceri ve tutumlarını ne ölçüde çevredeki değişikliklere uygun olarak dönüştürebildiklerine bağlı olarak artmıştır (Barutçugil, 2004: 31).

Günümüzde insan kaynakları terimi organizasyonların “mamul ve hizmet üretimi olarak tanımlanan” hedeflerine ulaşmak amacıyla kullandıkları kaynaklardan olan insanı ifade etmektedir (Sadullah, 2002: 2). Daha geniş ve açık bir tanıma göre, insan kaynakları yönetiminin üç boyutta açıklanabilen amaçları; nitelikli, yetenekli çalışanları işletmeye çekerek uygun pozisyonlarda istihdam ettirebilmek, bu yetenekli insanları geliştirebilmek ve nitelikli insanların işletmede sürekliliğini sağlamak şeklindedir. Bu amaçları gerçekleştirebilmek için gerçekleştirdiği faaliyetler ise; insan kaynakları planlaması çalışan ihtiyacını belirleme, seçme ve işe yerleştirme, uyum eğitimi (oryantasyon), eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği, performans değerlendirme, iletişim ve danışmanlık, çalışan bağlılığı, sürekliliği sağlama şeklinde detaylandırılabilir (Saruhan ve Yıldız, 2012: 21). Bu fonksiyonlar eleriki bölümde elektronik insan kaynakları fonksiyonları kısmında detaylı olarak ele alınacağından bu bölümde ayrıca yer verilmemiştir.

Globalleşme ve ekonomi, sosyal ve kültürel faktörler; organizasyonları, çalışma yaşamını işleri ve bu nedenle iş gereklerini de etkilemiştir. Organizasyonlar insan ve müşteri odaklı organizasyonlar olmayı amaçlayarak diğer işletmelere karşı rekabet avantajı elde etmeyi arzu etmektedirler(Çetinkaya ve diğerleri, 2011: 124).

Hem iç çevre hem de dış çevre faktörleri örgütlerde İKY üzerinde oldukça fazla etkili olmaktadır. İKY'nin başarılı olması, yönetim politikaları geliştirilmesi ve bu politikaların uygulanabilmesi örgütün iç çevresinin ve dış çevresinin iyi analiz edilmesi ile desteklenebilmektedir (Tortop ve diğerleri, 2007: 43). İKY üzerinde etkili olan faktörler hem işletme içerisinden hem de dış kaynaklı olabilmektedir. Yani İKY sürecini etkileyen faktörleri içsel faktörler ve dışsal faktörler şeklinde iki alt başlıkta incelemekte fayda bulunmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimini etkileyen dışsal faktörler arasında çevresel belirsizlik,

rekabet koşulları, teknoloji, yasal dzenlemeler sayılabilmektedir.

İnsan kaynakları yönetimini etkileyen dış faktörlerin incelenmesinin ardından sırada içsel faktörler bulunmaktadır. Bu iç faktörler; örgüt stratejisi, coğrafi farklılaşma, mevcut işgücünün özellikleri, bilgi sisteminin kalitesi gibi faktörlerden oluşmaktadır.

İnsan kaynakları yönetiminde tüm bu faktörlerin etkisiyle yaşanan dönüşüm gereği günümüzde bilgi sistemleri kullanımında bir artış eğilimi sözkonusudur. Bilgi sistemleri kullanımının süreçlerdeki kullanımını anlayabilmek için öncelikle bilgi ve sistem kavramları ele alınacaktır.

1.2. Bilgi Sistemleri

Bilgi sistemleri verilerin bir takım sistemler üzerinde işlenerek amaca uygun bilgi formatına dönüştürülmesine yarayan bir olgudur. Bu anlamda bilgi ve sistem kavramlarının ele alınmasında fayda vardır.

1.2.1. Bilgi ve Bilgi Türleri

Bilgi elde edilen verilerin sistemin örgütün beklentileri doğrultusunda işlenmesi, analiz edilmesi, sınıflandırılması, diğerk bilgilerle bütünleştirilmesi sonucunda anlamlı bir hale getirilmesi olarak ifade edilebilir.

Biçim verme eylemi, biçimlendirme ve bilgi-haber eylemi olarak adlandırılır. Yönetim alanında ise bilgi, yöneticinin karar verme sürecine yardımcı olan öğelerdir (İnceler, 1996: 24).

Bilgi ve bilmek birbiriyle ilişkili iki terimdir. Bunları ayrı ayrı düşünemeyiz. Bilgi doğuştan gelmez fakat doğum itibariyle bilmeye ve öğrenilmeye başlanır. Bu süreç içerisinde bilgiyi iki şekilde inceleyebiliriz. Var olan gerçekler, prensipler, teoriler ve modelleme yoluyla bilgiliyi edinebiliriz. Aynı zamanda, kişi kendi tecrübeleri ile de bilgiye ulaşır. Kişinin farkındalığı, anlayışı ve olaylara aşinalığı onun bilgiye ulaşmasına olanak sağlar. Bilgi aynı zamanda iletişim sürecinin en önemli girdisidir.

Bilgi kendi içinde bazı türlere ayrılmakta ve çeşitli yönleriyle birbirlerinden farklılık göstermektedirler. İşletmeler de bu türlere göre farklılık gösteren bilgiyi elde etmek ve elde tutmak için çaba sarfetmektedirler.

Bilgi türlerini beş başlık altında inceleyebiliriz. Bunlar; açık bilgi, kapalı bilgi, operasyonel bilgi şeklindedir. Herbir bilgi türü işletme açısından farklı bir yere ve öneme sahiptir. Bu bölümde bilgi türleri üzerinde durulacaktır.

1.2.1.1. Açık Bilgi

Açık bilgi, bilimsel ve sistematiktir. Bu yüzden de başkalarına kolaylıkla iletilebilir ve yine başkalarıyla kolaylıkla paylaşılabilir. (Nonaka ve Tekuichi, 1995: 28). Açık bilgi daha çok sistematik ve resmidir. Bu sebeple kapalı bilgiye göre daha kolay paylaşılır ve iletişim haline geçer. Açık bilgi, sözlerle, resimlerle ya da diğer araçlar aracılığıyla ifade edebileceğimiz bir bilgi türüdür.

İşletmeler açısından elde edilmesi ve yaygınlaştırılması nispeten daha kolay olan bilgi türüdür. Çeşitli iletişim araçları ile kolayca ilgili çalışanlara aktarılabilir.

1.2.1.2. Kapalı Bilgi

Kapalı bilgi, yüksek derecede kişisel olan bir bilgi türüdür. Bu tür bilgiyi formüleştirmek ve bu nedenle başkalarına iletmek güçtür (Nonaka ve Tekuichi, 1995: 15). Kapalı bilgi; içimizde, beynimizde taşıdığımız bilgidir. İçimize o kadar işlemiştir ki bazen ona sahip olduğumuzu dahi bilmeyiz ve oldukça sık düştüğümüz bir hatayı yaparak başkalarının da aynı bilgilere benzer düzeyde sahip olduğunu varsayabiliriz. Bu durum örtülü bilginin paylaşılmasını çok güçleştirir. Bilgisayar kullananların bazen kendilerini o derece "otomatik reaksiyon şeklinde" bilgisayarı kullanmaya bırakmalarını, yaptıkları son işlemleri hatırlayamadığını biliriz. O eylemi nasıl gerçekleştirdiklerini sorduğumuzda cevap veremezler. Bu durumlar sıklıkla hepimizin başına gelmektedir. Bazı işleri nasıl yaptığımızı bilmeden yaparız ve bunu bir başkasına açıklamakta çok zorlanırsınız. Her çalışanın bu tür örtülü bilgileri vardır. Örtülü bilgilerin toplamın oluşturduğu kolektif güç bir organizasyon için son derece değerlidir (Barutçugil, 2002: 62-63).

Kapalı bilgi kişinin kendisine bilgiye ulaşırken 'nasıl' sorusunu sorarak daha çok içselleştirdiği bir bilgi türüdür. Kapalı bilgi oldukça kişiseldir. Bu tarz bir bilgiyi formüle etmek zor olduğu için başkalarına aktarımı da o derece zordur. Kapalı bilginin dışından bir de işletmelerde faaliyet ve uzmanlık alanlarına göre sahip olunan bir bilgi türü daha mevcut olup bu konuya aşağıda yer verilmektedir.

1.2.1.3. Fonksiyonel Bilgi

İşletmelerde mevcut uzmanlık alanlarına göre hizmet alanlarına yönelik olarak çalışanların sahip olduğu bilgi fonksiyonel bilgi, bu bilgilere özel olarak tasarlanmış ve dizayn edilmiş sistemlere de fonksiyonel bilgi sistemleri adı verilmektedir. Bu sistemler desteklediği işletme fonksiyonlarının etkinliğini ve verimliliğini arttırmak amacıyla dizayn edilmiş olup finans, satış -pazarlama, üretim gibi bilgi sistemleri bu kapsamda değerlendirilmektedir (Tekin vd., 2003: 642).

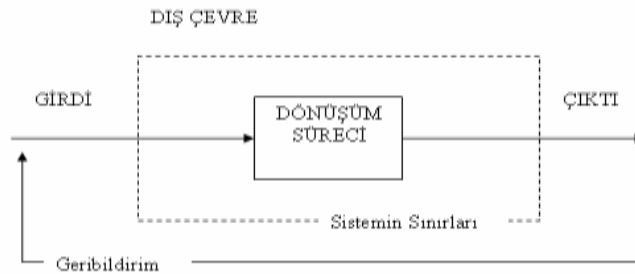
İnsan kaynakları açısından ele alındığında sahip olunan mesleki bilgi yine fonksiyonel bilgi kapsamındadır. İnsan kaynakları bilgi sistemleri de bu bilginin saklanması ve ilgili kişilere aktarılması konusunda önemli bir araçtır.

Bilgi konusu ele alındıktan sonra bilgi sistemlerinin tam olarak algılanabilmesi için sistem kavramında ele alınmasına fayda vardır.

1.2.2. Sistem

Sistem, aralarında belirli ilişkiler bulunan aynı zamanda çevre ile de ilişkisi olan, bir veya daha fazla amaca, hedefe ve sonuca ulaşmak üzere birlikte hareket eden fiziksel veya kavramsal birçok bileşenden oluşan bir bütündür (Çapar, 1993: 53).

Sistem ile çevresi arasında fiziki nesne veya bilgi şeklinde bir alışveriş olması durumu, başka bir deyişle çevreden girdi sağlanıp, çevreye çıktı sunulması açık sistemlerin bir özelliğidir. Çevresi ile ilişkisi bulunmayan sistemler kapalı sistem olarak adlandırılır Şekil 1.1’de bir açık sistem ve unsurları gösterilmektedir (Efil, 2002: 89).



Şekil 1: Sistem Süreci

Kaynak: Efil, İsmail, İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, 7. Baskı, Alfa Basım Yayım Dağıtım, Bursa, 2002, s. 89.

Sistemi meydana getiren çeşitli parçalar, alt sistem olarak adlandırılır. Bir sistemin faaliyeti, o sistemin alt sistemleri arasındaki işlevsel bağlılığın sonucu olarak ortaya çıkar. Bu açıdan alt sistemler, bir sistemin incelenebilmesi için temel birimler olarak ele alınır ve bu alt sistemler arasında karşılıklı etkileşim söz konusudur (Efil, 2002 : 89).

Bir sistem olarak organizasyonun genel özellikleri, tüm organizasyon türlerine uygun olacak biçimde şöyle belirlenebilir (Gümüştekin, 1998: 9):

- Geniş bir çevrenin alt sistemidir,
- Bireyleri belirli bir amaca yönelik olarak çalıştıran bir sistemdir,
- Bireylerin bilgiyi, araç- gereci ve teknikleri kullandıkları teknik bir alt Sistemdir,
- Bireylerin bütünsel etkinlikleri üzerine, işbirliği ile çalıştıkları yapısal alt Sistemdir,
- Bireylerin toplumsal ilişkilerini düzenleyen, psiko-sosyal bir alt sistemdir.

Yönetici, organizasyonundaki tüm sistem ve alt sistemlerini değerlendirirken, bunların birbirlerine olan katkılarını ya da zararlarını da değerlendirme fırsatını yakalamaktadır. Yönetimde sistem yaklaşımının sağladığı yararlar ise şu şekilde sıralanabilir (Yozgat, 1998: 94):

- Bilgi ve geri besleme
- Geliştirilmiş karar verme
- Elektronik bilgi işlem makineleri.

Sistem kavramına da değinildikten sonra artık bilgi ve sistemin birleşiminden oluşan bilgi sistemleri kavramına yer verilecektir.

1.2.3. Bilgi Sistemleri

İşletmeler de faaliyet göstermiş oldukları alanlarda bilgi sistemlerinin desteğine ihtiyaç duyarlar. İşletmenin her alanında gerekli olan yönetim sistemlerini daha yakından tanımak gerekmektedir. Bu sistemler fonksiyonlar bazında farklı isimler ile

anılmaktadırlar. Aşağıdaki bölümlerde tarihçe ve temel işletme fonksiyonları bazında işletme bilgi sistemleri ele alınacaktır.

1.2.3.1. Bilgi Sistemleri Tarihçesi

Teknolojik alanda özellikle enformasyon teknolojisi alanında meydana gelen gelişmeler, işçi-yönetim ilişkilerini önemli ölçüde değişikliğe uğratmıştır (Şenkal, 2000 :1). 1960'lı yıllara kadar bilgi sistemlerinin rolü kayıt işleme, kayıt saklama, muhasebe ve diğer elektronik veri işleme uygulamalarından ibaret olup, yöneticilerin karar vermelerine yardımcı olmak için işletme raporlarını yöneticilere sunma amaçlanmaktadır. Bilgi sistemleri konusunu daha iyi algılayabilmek için, bilgi teknolojilerini özellikle son yıllarda geçirdiği değişim aşamalarını irdelemekte fayda vardır.

1.2.3.1.1. Veri İşleme Dönemi

1960 ve 1980 yılları arasında devam eden bu dönem, ana (mainframe) bilgisayarları destekleyen endüstri ürünleri tarafından şekillendirilmiştir. Yaygın olmamakla birlikte bu dönemde mini bilgisayarlar da ana bilgisayarlar gibi merkezileşmiş bir şekilde kullanılmaya başlanmışlardır. Ana bilgisayarların örgütlerde kullanılma amacı, daha çok örgütsel verimliliği arttırmak için alt düzey yönetsel işlerin otomasyonunu sağlamaktır. Bu dönemde, örgütlerde işlevsel örgütlenme yoluna gidilerek, iş yöntemleri ve prosedürleri açık bir şekilde belirlenmiştir. Kaynakların etkin kullanımını sağlayabilmek için yönetim, denetleme sistemleri aracılığıyla işlevsel birimlerin performanslarını değerlendirilmeye çalışılmıştır (Baransel, 1993: 22).

1970'li yıllar itibariyle, yönetim bilgi sistemleri tarafından sunulan bilgilerin yönetimin karar verme gereksinimlerini karşılamada yetersiz kaldığı anlaşılmıştır. Bu tespit sonucunda karar destek sistemleri olgusu ortaya çıkmıştır. Karar verme sürecinde diğer verilerle birlikte destek olan bu bilgiler, gerçek hayatta işletme içinde karşılaşılabilecek tüm özel sorunlarla ilgili kararların alınmasında yöneticilere destek olmaya başlamıştır. Bu dönemi takiben işlemci gücünde ciddi artışların görüldüğü mikro dönem gelmektedir.

1.2.3.1.2. Mikro Dönem

1980'li yıllarda bilgi sistemlerinin rolü daha da artarak devam etmiştir. İlk olarak, kişisel bilgisayarların işlem gücündeki hızlı gelişime bağlı olarak uygulama paket programları ve iletişim ağlarıyla kullanıcının kendi işini kendisinin kolaylıkla yapabilmesine olanak vermeye başlamıştır. Böylece, yöneticiler karar vermede gerekli olan bazı bilgilerin kendilerine ulaşmasını beklemek yerine kendileri doğrudan o bilgileri oluşturmuştur (<http://notoku.com>, 06.08.2014, 22:30).

Daha sonraki yıllarda, üst yöneticilerin hem yönetim bilgi sistemi raporlarını hem de karar destek sistemlerinin analitik modelleme kabiliyetini doğrudan kullanmadıkları ortaya çıkmıştır. Bu durumu aşabilmek amacıyla üst yönetim bilgi sistemleri geliştirilmiştir. Bu bilgi sistemleri, üst yönetime istedikleri kritik bilgiye, istedikleri zaman ve istedikleri şekilde kolayca ulaşmayı sağlamaktadır İşletme bilgi sistemine yönelik yapay zeka uygulama ve geliştirme çalışmaları yeni buluşlara neden olmuş ve uzman sistemler ve diğer bilgiye dayalı sistemler bilgi sistemleri içinde yeni roller üstlenmiştir. Bugün, uzman sistemler, sınırlı sayıda konuda da olsa danışman olarak kullanıcılara konunun uzmanı gibi tavsiyelerde bulunmaktadır (<http://notoku.com>, 06.08.2014, 23:15).

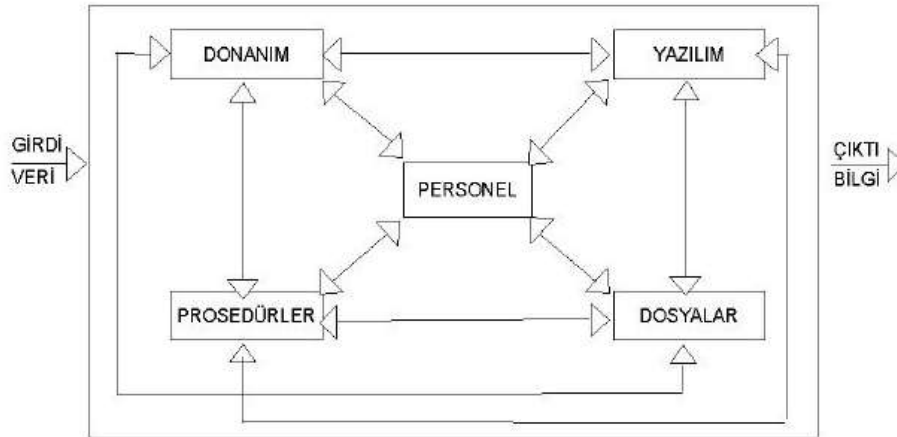
Bilgi sistemleri ve gelişim sürecini kavradıktan sonra bilgi sisteminin hangi bileşenlerden oluştuğu ve bunların ne tür görevler üstlendiklerini bilmek fonksiyonel olarak bilgi sistemlerini anlayabilmek için önem arz etmektedir.

1.2.3.2. Sistemin Temel Bileşenleri

Bilgi sistemleri işletmede gerekli verilerin toplanması, derlenmesi ve anlamlı bir takım çıktılara ulaşılmasında yardımcı olmaktadır. Bir işletme ele alındığında işletme içindeki her türlü belge, bilgi, prosedür ve talimatlar çerçevesinde insanlar ve bilgi sistemleri ortak bir çalışma yürütmektedirler. Bu çalışmanın sonucundaki çıktılar işletme yöneticilerinin işletmeyi yönetmelerinde ve karar almalarında bir rehber vazifesi ifa etmektedirler.

Bilgi sistemini oluşturan unsurlar literatürde genelde dört sınıfta incelenmektedir. Ancak daha yeni kaynaklar bu sınıflandırmaya insan unsurunu da dahil etmektedirler. Böylece oluşan yeni unsurlar şu şekilde sıralanabilir (Gökçen, 2002: 34-35) :

- Yazılım: Bilgisayara verilen program ve talimatlardan oluşur.
- Donanım: Girdi, işlem ve çıktı faaliyetlerini yapan bilgisayar ekipmanlarından oluşur.
- Kullanıcı (insan): Bilgisayar sistemini yöneten, çalıştıran, programlayan ve bakımını sağlayan kişiler.
- Veri tabanı: Verilerin toplanması ve organize edilmesini sağlar.
- Prosedürler: Bilgi sistemini çalıştırmak için insanın kullandığı stratejiler, politikalar, metotlar ve kuralları içerir.



Şekil 2: Yönetim Bilgi Sistemleri Akış Şeması

Kaynak: GÖKÇEN, Hadi (2002), “Yönetim Bilgi Sistemleri: Analiz ve Tasarım Perspektifi”, Epi Yayıncılık, Ankara.

Şekilde de görüldüğü üzere yazılım, donanı, prosedür, dosya ve orta noktada da insan sistemin temel bileşenlerini oluşturup birbirlerinden etkilenmektedirler. Sistemin temel odak noktası ise insandır ve diğer tüm sistem unsurları bilgi sisteminin çalışan üzerindeki algısı üzerinden etkili olmaktadır.

Fonksiyonel anlamda işletme bilgi sistemleri ele alındığında, üretim bilgi sistemleri, finans bilgi sistemleri, satınalma bilgi sistemleri, pazarlama bilgi sistemleri ve insan

kaynakları bilgi sistemleri gibi sistemlerin varlığını görmekteyiz. Araştırma konusu açısından diğer bilgi sistemlerinin detaylarına değinilmeden sadece insan kaynakları bilgi sistemleri üzerinde durulacaktır.

1.2.4. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri

İnsan kaynakları bilgi sistemleri de yönetim bilgi sistemlerinin bir alt sistemini oluşturur. İnsan kaynakları bilgi sistemleri de kendine özgü bir işlev ve görev yerine getirmektedir. Kurumların en değerli varlığı olan insan kaynaklarını yönetme, çok sayıda çeşitli verileri ve bilgiyi gerektirmektedir. Klasik personel yönetiminde yürütülen işlerin sayısı 3-5'i geçmezken, stratejik insan kaynakları bilgi sistemi ile insan kaynakları faaliyetlerinin sayısı 10'un üzerinde olmuştur. Bu da hem organizasyon hem de çalışanların yararına olan bir durumdur (Brien ve James,1997: 322). İnsan kaynakları bilgi sistemi örgütsel performans ve verimliliği arttırmak için önemli bir olanak haline gelmiştir. Başlangıçta personel yönetimi ile ilgili işlemsel süreçleri desteklemek ve operasyonları kontrol etmek için kullanılan bu sistemler günümüzde daha gelişmiş uygulamalarla rekabet edebilirliğe katkı sağlamak ve karar verme sürecini geliştirmek gibi temel amaçlar için kullanılmaktadırlar (Haines ve Petit, 1997: 45).

İnsan kaynakları bilgi sistemi ile amaçlanan; çalışanların seçilmesi, çalışanların görevlerinin belirlenmesi, performanslarının değerlendirilmesi, analizi, işçilerin ücretlendirilmesi ve diğer yatırımların ve ödemelerin analizi, yetiştirme ve geliştirme, sağlık ve sosyal güvenlik sorunlarının çözümü gibi konularda organizasyona destek sağlamaktadır (Bayraktaroğlu ve Tunçbilek, 2002: 542). İnsan kaynaklarının yönetim sürecinde etkinliği arttırmak amacıyla kullanılan bu sistemler, organizasyonlarda insan kaynaklarına yönelik bilgileri toplamak, depolamak, kullanmak, irdelemek ve bilgi paylaşımını sağlamak amacıyla dağıtmak için kullanılan sistemlerdir (Bayraktaroğlu ve Aras, 2013: 104).

İnsan kaynakları bilişim sistemleri aracılığıyla insan kaynakları departmanı personeline destek olma, rutin işlerin sistem ile yapılmasının çalışanlara zaman kazandırması ve çalışanların böylelikle stratejik işlere daha fazla konsantre olup daha nitelikli ve kaliteli bir organizasyona sahip olmaları amaçlanmaktadır (Haines ve Petit, 1997: 46).

Bu sistemler işlemenin genel amaç ve hedeflerine ulaşmasına hizmet etmektedirler. Bu genel amaçlar için insan kaynakları bilgi sistemlerinin de kendi içinde bazı amaçları söz konusudur.

1.2.4.1. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin Amaçları

Gerekli olduğunda insan kaynakları biriminin ihtiyaçları doğrultusunda gerekli veri ve bilgileri sağlamak ve insan kaynakları departmanının aldığı kararları desteklemek insan kaynakları bilgi sisteminin amaçlarındandır. İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin amacı kurumun stratejik, taktik ve eylemsel düzeydeki insan kaynakları hedeflerine ulaşmasında işletmeye ve aynı zamanda insan kaynakları çalışanlarına yol göstermektedir (Bayraktaroğlu ve Aras, 2013: 105).

İnsan kaynakları bilgi sisteminde performansları değerlendirmek, verileri girmek, gerekli datayı oluşturmak için bir veri toplanır. Bu toplanan verilerin analiz edilmesi, dağıtımı ve gerekli düzenlemelerinin yapılması insan kaynakları bilgi sisteminin amaçları arasındadır. İnsan kaynakları bilgi sistemi ile doğru zamanda girilen verilerin analiz edilmesi yardımı ile doğru kararlar alınması amaçlanmaktadır.

İnsan kaynakları bilgi sistemleri yukarıda sayılan amaçlara hizmet ederken aynı zamanda hem çalışanlar hem işletme hem de diğer paydaşlar açısından birtakım faydalar da meydana getirmektedir.

1.2.4.2. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin Yararları

İnsan kaynakları bilgi sistemi ile kırtasiyeden tasarruf sağlanmaktadır. Elle yürütülen sistemlerin büyük dezavantajı olan kağıt ve doküman fazlalığı bir insan kaynakları bilgi sisteminin kurulmasıyla giderilir. Rutin raporlama işlemlerinde otomasyon sağlanır. Böylece zamanlı ve doğru raporlar elde edilir. Ayrıca, birçok firmaya, yıl boyunca, çok sayıda iş başvurusu yapılır. Bunları değerlendirmek el ile manuel bir şekilde gerçekleştirilen, bir insan kaynakları sistemi için oldukça zahmetli ve zordur. İnsan kaynakları bilgi sistemi ile boş pozisyonlara, uygun adaylar kolayca seçilir ve işgücü aynı anda zaman maliyetlerden de oldukça tasarruf sağlanır (Aydın, 2000: 8-9).

Normal bir sistemde hangi çalışanın hangi eğitimi aldığı ve alması gerektiğini bilmek ve açılan eğitim programlarına ihtiyacı olan çalışanları belirlemek önemlidir. İnsan

kaynakları bilgi sistemleri ile açılan programlara ihtiyacı olan çalışanları bilmek daha kolaylaşır. Böylece doğru insanların doğru eğitim sınıflarına katılması sağlanır. Aynı zamanda firmalarda çalışma politikası nedeniyle bölümler arası sürekli eleman transferi oluyorsa bunu idare etmek manuel sistemlerde çok zordur. Bir bölümde yeterli kalite ve sayıda eleman olup olmadığı ve hangi bölümlerin eleman ihtiyacı ve fazlası olduğu insan kaynakları bilgi sistemleri yardımıyla kolaylıkla bulunabilir (Akman, 2010: 44-47).

İnsan kaynakları bölümünün sorumluluğundaki operasyonel işlerin çoğunun otomasyon ile sağlandığından hem değer yaratmayan faaliyetlerin elenmesi hem de işlem hızı ve verimliliğinin artması sağlanır. Operasyonel faaliyetlere harcanan zaman büyük ölçüde azalır ve stratejik konulara daha fazla zaman ayrılabilir. İnsan kaynakları bilgi sisteminin kurulması maliyetli bir iş değildir. Kısa sürede yatırımın geri dönüşü sağlanmaktadır. İnsan kaynakları bölümünün maliyetlerinde düşüş gerçekleştiği gibi stratejik insan kaynakları yönetimi ile belirgin bir şekilde örgütsel verimlilik de artar.

Tüm bu sayılan amaçlara hizmet edip çeşitli faydalar sağlayan insan kaynakları bilgi sistemlerinin işleyişte karşı karşıya oldukları bazı kısıtlar da söz konusudur. Bu kısıtlar yazılımın işlevselliği ve etkinliği açısından önemlidir.

1.2.4.3. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin Kısıtları

İnsan kaynakları bilgi sisteminin sağladığı bilgilerin, belirli özelliklere sahip olması gerekir. Bu özellikler; bilginin doğru olma özelliği, bilginin eksiksiz, tam olma özelliği, bilginin güncel ve istenilen zamanda ulaşılabilir olma özelliği, bilginin ilgili, istenilen nitelikte olma özelliği, bilginin anlaşılır olma özelliğidir (Hope ve diğ., 2004: 49). Bu özellikleri taşıması beklenirken, sınırlı kaynaklar ile bu çok sayıdaki beklentiyi karşılama amacı güdüldüğünden aşağıdaki bazı kısıtlar üzerinde iyi bir plan yapmakta gerekmektedir.

Maliyet kavramı insan kaynakları bilgi sistemlerinin kurulması, düzenlenmesi ve uygulanmasındaki en büyük kısıtlardan birini oluşturmaktadır (Beckers ve Bsat, 2002; 41-50). Yazılım maliyeti, donanım maliyeti ve sonrasında oluşabilecek olan sorunların giderilebilmesi için oluşan destek sistemlerinin oluşması ve sistem destek maliyetleri

insan kaynakları bilgi sistemlerinin kurulmasında karşımıza çıkan önemli bir kısıt olarak karşımıza çıkmaktadır (Lengnick-Hall ve Moritz, 2003: 366).

İnsan kaynakları bilgi sisteminde dikkat edilmesi gereken bir diğer konu ise güvenlik konusudur. Tüm personel ve yöneticilerin bilgileri sisteme kaydedilmektedir. Bu sebeple sistemin güvenliği ve olası herhangi bir ihmalden doğacak zafiyetler konusunda zamanında önlem alınması gerekmektedir (Bussler ve Davis, 2001: 41).

1.2.4.4. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin Olumsuzlukları

Düzenli başarılı bir iletişim sayesinde insan kaynakları çalışanlarının ve işletmenin ihtiyaç duyduğu sistem ortaya çıkabilir. Diğer bir yandan da sistem ile ilgili gerekli eğitimlerin verilmesi, doğru yetkilendirme yapılması ve sistemin denetlenmesi önemlidir. Bunların organizasyonu ve denetlenmesindeki eksiklikler nedeniyle olumsuzluklarla karşılaşmak oldukça olasıdır. İnsan kaynakları bilgi sisteminin fayda sağlamasını mümkün kılmak için iyi bir planlama yapılması, sistemin teknik yönünü tasarlayanlar ile sistem kullanıcıları arasında uyumsuzluğun ortadan kaldırılması gerekmektedir (Altuntaş, 2005: 45).

Bilgi sistemlerinin insan kaynakları profesyonelleri tarafından kullanıcı dostu ve işlevsel olarak algılanabilmesi ve yukarıda sayılan olumsuzlukların en aza indirgenebilmesi için oluşum evrelerinin sistematik ve düzenli olarak işletilmesi oldukça önemlidir.

1.2.4.5. İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Oluşum Evreleri

İşletmelerde insan kaynaklarına yönelik fonksiyonların yerine getirilmesinde bilgisayarlardan yararlanılması bir zorunluluk haline gelmiştir.(Curry, 2000 : 69). Bu zorunluluğun ötesinde, klasik İK fonksiyonlarına ek olarak stratejik nitelikli insan kaynakları fonksiyonlarını da üstlenen günümüz insan kaynakları yöneticileri başarılarını büyük ölçüde işletmedeki insan kaynakları bilgi sistemlerinde borçludurlar.

Artık insanlar da çalışma sürelerinin büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmemektedirler. Evlerde yapılabilen işler ve dolayısı ile home office çalışmalar artış göstermektedir. Tüm bunlar bilgi sistemlerinden daha fazla yararlanılmasını kaçınılmaz hale getirmektedir (Curry, 2000: 69). Bu sistemleri hayata geçirirken belli bir takım

aşamalardan geçilmesi ve sistemli bir şekilde ilerlenilmesi gerekmektedir. Planlama, proje ekibi oluşturma, ihtiyaç analizi, yazılım ve donanım yapısının belirlenmesi ve eğitimler gibi birçok aşamadan oluşan bu süreçlere aşağıda başlıklar halinde değinilmektedir.

1.2.4.5.1. Planlama Evresi

Planlama veya sistem analizi bir uygulama için en önemli kısımdır ve uzun süren bir aşamadır. Planlama için birçok sistem kullanılabilir. Örneğin; MSF (Microsoft Solution Framework) proje planlama ve yönetim mantığı kullanırsak öncelikle aşamaların belirlenmesi gerekmektedir. Herbir aşama için gereken tanımlamalar yapılmak zorundadır (<https://technet.microsoft.com,04.04.2015,21:44>). İnsan kaynakları bilgi sistemin etkinliğindeki zayıflık başlangıç planlamasında aşağıda belirlenen ihtiyaçların tam olarak işletmeye uyarlanamamasından veya eksik kalan hususlardan kaynaklanmaktadır(Lukassewski, 2002: 34):

- Kullanıcı ihtiyaçlarının analiz edilmesi,
- Kullanıcının belirttiği ile analistin anladıklarının paralellik göstermesi,
- Sistemin nasıl etkin olabileceğinin dizayn edilmesi,
- Tasarım sonuçlarının ortaya konulması,
- Sistemin basit bir prototipinin oluşturulması,
- Uygulama sonuçlarının ortaya konulması,
- Uygulama sonuçlarının analiz edilmesi.

Ülkemizde birçok alanda olduğu gibi insan kaynakları yazılımlarının devreye alınmasında da planlama aşamasına benzer şekilde gereken önemin verilmediği bilinmektedir. Genelde “kervan yolda düzülür” mantığı ile planlama aşaması hızlıca geçirilerek bir an önce yazılımın hayata geçirilmesi amaçlanmakta bu da daha sonra giderilmesi zor olan eksikliklerin ve amaç ile uyumsuzlukların ortaya çıkmasına sebebiyet verebilmektedir.

İnsan kaynakları planlama fonksiyonuyla işletmenin ileriye dönük insan kaynakları plan ve programlarına bağlı olarak, personel gereksiniminin tahminini, personel arzını ve bu talep ile arzın birbirleriyle uyumlaşmasını içermektedir. İnsan kaynakları planlama süreci, organizasyonun stratejik yönetim kararlarından ve çevreden kaynaklanan belirsizliklerden etkilenmektedir. Bu iki faktör, ne kadar uzun süreli planlama yapılması gerektiğini ve insan kaynakları planlamacıları için gerekli bilginin türünü, niteliğini, ne şekilde paylaşılacağını belirler. İnsan kaynakları gereksinmesinin planlanması sürecinde dört temel boyut ortaya çıkmaktadır. Bunlar; nicel, nitel, zamansal ve yerel boyuttur (Gönen, 2009: 359).

1.2.4.5.2. Proje Tasarımı ve Proje Takımlarının Oluşturulması

Planlama aşamasının iyi yapılması insan kaynakları bilgi sisteminin oluşturulmasında tek başına etkili değildir. Başarılı bir proje için insan kaynakları yönetimi, insan kaynakları bilgi sistemi proje ekibinin planlama aşamasının her adımındaki performansından emin olmalıdır. Bunun için; proje ekibinin oluşturulması ve yönetim kademesince tam olarak desteklenmesi gerekmektedir. (Microsoft, 2005:4). Proje ekibini kimlerden oluşacağı, tüm zamanını bu işe verecek elemanların nasıl belirleneceği zor bir konudur. Matris yapılanma şeklinde bir proje ekibi oluşturulması, ortaklık hususunda atılmış ileri bir adım olarak görülmeli ve bu aşamada yatay ve dikey iletişim sağlanmalıdır. Bilgi, tecrübe ve yetenek faktörleri göz önünde bulundurularak ekip dengeli dağılım dahilinde belirlenmelidir.

Proje ekibinin kendi kendini yöneten, karar veren ve işletmenin isteğine bağlı olarak değişebilen dinamik bir yapıda olması gerekmektedir. Proje ekibi; teknik elemanlar, yönetim bilişim sistemi elemanlarından ya da dışarıdaki elemanlardan seçilebilir, insan kaynaklarıyla ilgili elemanlar ise insan kaynakları yöneticileri, son kullanıcıları veya danışmanlardan seçilebilir. Eğer çok fonksiyonlu bir insan kaynakları bilgi sistemi projesi söz konusuysa proje ekibi bu durum göz önünde tutularak farklı alanlardan elemanlardan oluşturulur (Altuntaş, 2005: 58)

1.2.4.5.3. İhtiyaç Analizinin Yapılması

İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin detaylı ve tam olarak ne neye hizmet edeceğinin belirlenmesi, gereksinimlerin ortaya konulması olarak ifade edilebilmektedir

(Microsoft, 2002: 45). İhtiyaç analizi yapılırken ki ilk aşamada, yönetim, bilgi sisteminin gereksinme gösterdiği yazılımın niteliklerini ortaya koymaya çalışır. İş yoğunluğu, yazılımın maliyet ve fayda analizi, yazılımın esnekliği, değişikliklere uyarlanma özelliği gibi konular üzerinde durulur. Yazılım alternatiflerini değerleyecek ve seçim yapacak komitenin faaliyetleri söz konusudur. Bu aşamada sistemden yararlanacak çalışanlar, bu teknik komiteye gereksinmelerini aktararak, değerlendirme ve seçim sürecine katkıda bulunurlar. Komite, sistemden hangi alanlarda yararlanılacağı, tutulacak bilgi kapasitesinin ne olacağı ve karar verme sürecinin nasıl gerçekleşeceğini göz önüne alarak, sistem gereksinmelerini somut olarak ayrıntılı biçimde ortaya koyar. Sistemin teknik açıdan güvenliğinin sağlanabilmesi için ne gibi önlemlerin alınması gerektiği komite tarafından belirlenir (Hussain ve diğ., 2007: 35).

1.2.4.5.4. Yazılım Yapısının belirlenmesi

Planlama sürecinde yapılan çalışmalar ve analizler sonucuna göre insan kaynakları bilgi sistemleri programının tasarımı gerçekleştirilir. Yazılım yapısı belirlenirken ya işletme içinde alt birimler tarafından ya da danışmanlar ile yapılır yazılım çalışmaları ya da hazır bir program satın alınır. İnsan kaynakları bilgi sistemi programının işletme içinde yapılması durumunda çeşitli aşamaları takip etmesi gerekmektedir. Her alanı kapsayacak şekilde veri ve bilgilerin erişiminin hazırlanması, hata kontrolü ve denetimin yapılmasını sağlayacak prosedürlerin oluşturulması, hareket seçenekleriyle ilgili sistem mesajlarının yaratılması, çalışan kapasitesini karşılayabilecek bir veri tabanının oluşturulması ve güvenliğinin sağlanabilmesi maddeleri yazılımın yapısının belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır (Ceriello, 1998: akt. Lazol, 2005: 70).

1.2.4.5.5. Donanım Yapısının belirlenmesi

Firmaların veya kurumların uygulamak istediği insan kaynakları bilgi sistemi yazılımının istenen performansta çalışması için mutlaka uygun donanım yapısının var olması gerekmektedir. Bunun için gerekli bilgisayar ve elektronik aletler temin edilmelidir. Personel sayısının fazla olması sonucunda insan kaynakları bilgi sisteminin kullanıcısı da fazla olacaktır çünkü personel sayısı ile sistem kullanımı doğru orantılıdır. Bu ihtiyacı karşılamak için de donanımın yapısının uygun olması gerekmektedir.

Yüksek işlemcili ve yüksek bellek kapasitesine sahip elektronik ekipmanlara ihtiyaç duyulacaktır (Haag ve diğ., 1998: 13). Bazı durumlarda yazılım beklentileri karşılar nitelikte tasarlanmış olmasına rağmen donanımsal alt yapı eksiklikleri nedeniyle sistemlerden istenen verim sağlanamamaktadır.

1.2.4.5.6. Kullanıcıların Eğitimi

İnsan kaynakları bilgi sistemi, çalışanların eğitim durumlarına dönük değişik nitelikteki bilgileri içerir. Bunlar çalışanın eğitim geçmişi, katıldığı seminerler, aldıkları sertifikalar, yabancı dil bilgileri ve dereceleridir. Bu bilgiler doğrultusunda personelin mevcut işi ile geleceğe dönük kariyerleri için hangi konularda eğitilip geliştirilmeleri gereği ortaya çıkacaktır (Kaynak, 1998: 365).

Herhangi bir personelin kurum içerisinden ya da dışarısından aldığı bir eğitim, kişinin “yetenek envanterine” girilmektedir. Bu envantere, kişinin herhangi bir özel yeteneği ya da bilgisi mevcuttur. İşletmenin insan kaynağı ihtiyaçlarının öncelikle sistem içinden karşılanması önerilmektedir. Bunun için bütünleşik veri tabanının, yetenek envanteri bölümünün araştırılması gerekmektedir. İnsan kaynakları bölümü, sistemdeki eğitim programlarını yönetirler ve çalışanın dışarıdan eğitim desteği alma isteklerini değerlendirirler (Gökçen, 2002: 301). Kullanıcı eğitimleri planlanırken sistem kullanıcı düzeylerine göre eğitimler planlanmalıdır (Lazol, 2005: 71).

Tüm bu evreler tamamlandıktan sonra oluşturulan insan kaynakları bilgi sistemi, insan kaynakları fonksiyonları üzerinde aktif olarak kullanılabilir hale gelmektedir.

1.2.4.6. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinde Fonksiyonlar

Elektronik programlar aracılığıyla insan kaynakları çalışanları sisteme girilen şirketle ilgili veri veya gerekli bilgilerin erişimine sahiptir. Aynı zamanda insan kaynakları departmanlarının izni dahilinde çalışanların bu veri tabanlarında sorgulama yapmalarına olanak sağlar. Bu sistem şirket yöneticileri tarafından personellerle ilgili bilgileri depolamak ve raporlamak amacıyla yaygın olarak kullanılır. (Günel, 2007: 18).

İnsan kaynakları fonksiyonları açısından elektronik sistemlerin kullanımı aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

1.2.4.6.1. Elektronik İnsan Kaynakları Planlama

Elektronik insan kaynakları kavramı, ilk kez e-ticaret kavramının geniş ölçüde yayıldığı 1990'lı yılların sonunda kullanılmıştır (Olivas-Lujan vd., 2007: 419).

Elektronik insan kaynakları, örgütsel yaşamdaki insan kaynakları yönetimi uygulamalarında ve politikalarda web tabanlı teknolojilerin kullanılmasıdır (Bondarouk vd., 2007: 280). İşgücü talebinin belirlenmesinde kullanılan yargısal ve sayısal yöntemler bilgisayar aracılığıyla yapılabilir. Yönetici tahmini, delphi tekniği, senaryo analizleri, kıyaslama gibi yargısal yöntemlerde, bilgisayarlar yöneticilere geniş bilgi havuzu sağlayarak, daha doğru karar alınmasını sağlayabilir. Yargısal yöntemlere göre daha karmaşık ve matematiksel hesaplamalar gerektiren sayısal yöntemlerde de bilgisayarlar, işlemleri oldukça hızlandırır. Trend analizleri, regresyon-korelasyon analizleri, oran analizleri gibi sayısal yöntemler kağıt kalemlerle hesaplamalara gerek kalmadan bilgisayar programları kullanılarak çok kısa sürelerde sonuçlandırılır. Böylelikle hem zamandan tasarruf sağlanırken hem de kağıt kalem kullanılarak yapılacak hesaplamalardaki yanlışların önüne geçilmiş olunur. Gerçek personel gereksinmesi, yedek personel gereksinmesi, ek personel gereksinmesi ve bu gereksinmelerin belirlenebilmesi için gerekli olan toplam iş yükü, devamsızlık analizleri, işgücü devir oranı gibi sayısal hesaplamalar da bilgisayarlar aracılığıyla daha doğru ve hızlı yapılır. Bu hesaplamaların yanı sıra elde edilen bilgi ve verilerin elektronik ortamda saklanabilmesi imkanı, yıllara göre değişimlerin görülebilmesini ve karşılaştırmaların rahatlıkla yapılabilmesini sağlamaktadır (Doğan, 2011: 56).

Etkin yapıya sahip bir İKBS'nin İK planlama sürecinde aşağıdaki verileri sağlaması beklenir (Kaynak ve Diğ., 1998: 44): İş analizi verileri, işgücü durumu, ücret bilgileri, çalışan eğitim bilgileri, işgücü devir hızı durumu, yasal zorunluluklar ve kariyer planlamalarına ilişkin veriler.

İnsan kaynakları planlaması işletmenin ne kadar çalışana ihtiyaç duyacağını önceden doğru olarak kestirilmesi ve buna uygun plan ve aksiyonların oluşturulması açısından önem arz etmektedir. Özellikle doldurulması zor olan nitelikli spesifik eleman ihtiyacının varlığının önceden tespiti ve buna uygun aday bulma araçlarının belirlenmesi işletmenin yaşayabileceği olası sıkıntıları önleyecektir. İnsan kaynakları

bilgi sistemlerinin bu alanda kullanılıyor olması geleceğe yönelik doğru kestirimler yapılarak doğru bir insan kaynağı planlaması yapılmasına hizmet edecektir. Bu sistemin doğru işlemesi uzun insan kaynaklarının seçme yerleştirme, kariyer planlama, eğitim ve ücret fonksiyonların doğru şekillendirilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir.

1.2.4.6.2. Elektronik İnsan Kaynağı Seçme ve Yerleştirme

Bir şirketin geleceğine yön vererek başarısında rol oynayan en önemli etken hiç şüphe yoktur ki insandır. Şirketin sahip olduğu insan kaynağı profilinin şirketin mevcut ihtiyaçlarını karşılayacak seviyede yeteneğe sahip olması ve niteliklere haiz adayların bulunması, seçilmesi ve yerleştirilmesi insan kaynakları yönetimi için başlı başına önemli bir konu ya da problem olarak değerlendirilir (Sabuncuoğlu, 2000: 78).

İşletmeler genel olarak e- işe alım teknolojilerini bünyelerine, işe alım siteleri veya kurumsal web sitelerindeki insan kaynakları sayfaları aracılığıyla dahil etmektedir. İşletmeler, kurumsal internet sitelerinde insan kaynağı ihtiyaçları ve iş başvuru formlarını bulundurabilmektedirler. Bununla birlikte işletmeler elektronik işe alım süreçlerini profesyonel olarak bu işi yapan firmaların kurumsal web siteleri üzerinden de gerçekleştirebilmektedir. İşe alım siteleri adayların ilgisini daha çok çektiğinden ve aday sayısı daha fazla olduğundan, birçok işletme bu sitelerin aday havuzundan faydalanmayı tercih etmektedir. Bu sistem, bireyler açısından ise, her ilanı aynı siteden görüntüleyip başvuru yapabildiğinden kazandırdığı zaman tasarrufunun yanında, başvuru sonuçlarını da eş zamanlı olarak takip edebilme şansını ortaya çıkarmaktadır (Güler, 2006: 21).

İnsan kaynakları bölümlerinin görevi olan işe alım, personel seçim ve yerleştirilmesi, artık internet üzerinden yaygın olarak gerçekleştirilmektedir. İnternet üzerinden işe alım şirketlere maliyet düşürme fırsatının yanı sıra en iyi niteliklerde ve en geniş yelpazede çalışan seçim şansını doğurmaktadır (Göçgün, 2006: 2).

Elektronik ortamda adayların elenmesi tek tek göz atılarak yapılabileceği gibi anahtar kelime araması yöntemiyle de yapılabilmektedir. Bazı siteler burada daha güçlü eleme mekanizmaları geliştirebilmek için, başvuranların genel özetlerini de kullanmaktadırlar. Adayların elenmesinden sonra, kalan adayların değerlendirilmesine geçilir. Temel becerileri değerlendirmek için çevrimiçi testler kullanılabilir. Fakat asıl

değerlendirmeler yüz-yüze mülakatlar aracılığıyla yapılmaktadır. Adaylar değerlendirilerek tekrar elemeyen geçirildikten sonra geriye kalan adayların referans kontrolü yapılır. Elektronik işe alımda elektronik posta ile de referans kontrolü yapılabilir. Referans kontrolü yapıldıktan sonra adaylara iş teklifinde bulunulur. İş teklifinde bulunmak üzere yollanacak olan mektupları otomatik olarak üreten ve adayların cevaplarını takip eden araçların bulunduğu paketler, elektronik işe alımda kullanılmaktadırlar (Foster, 2003: 5-6). Ülkemizde de bu alanda faaliyet gösteren kariyernet, secretcv, yenibiriş ve monster gibi web siteleri bulunmaktadır. Birçok işletme bu kurumlar ile yıllık ya da ilan bazında sözleşmeler yaparak eleman arayışlarını bu aday veri tabanları üzerinden temin etme yoluna gitmektedirler. Son yıllarda kullanımı oldukça yaygın hale gelmiştir. Şirketlerin kendi web siteleri ya da kullandıkları yazılımlar ile entegre çalışmaya imkanı da sunabilmektedirler. Seçme ve yerleştirme sürecinde insan kaynaklarının etkinliğini ve hızını arttıran sistemler olduğu görülmektedir.

İnsan kaynakları bilgi sistemleri de bu alanda etkin olarak kullanılmaktadırlar. Bu yazılımlar elektronik sistemlerle de entegre edilebilmektedirler. İşletmeler bilgi sistemleri sayesinde başvuru yapan çalışanların bilgilerine ulaşabilmekte ve ihtiyaç halinde ellerinde hazır bir aday havuzunu hazır bulundurabilmektedirler. Bu yazılımlar sayesinde adaylar ile ilgili her türlü detayı elde edebilme ve filtreleyebilme imkanı sağlanmaktadır. Bu da ihtiyaçlara hızlı cevap verilebilmesi ve mükerrer işlemlerin önlenmesi gibi birçok açıdan yarar sağlamaktadır.

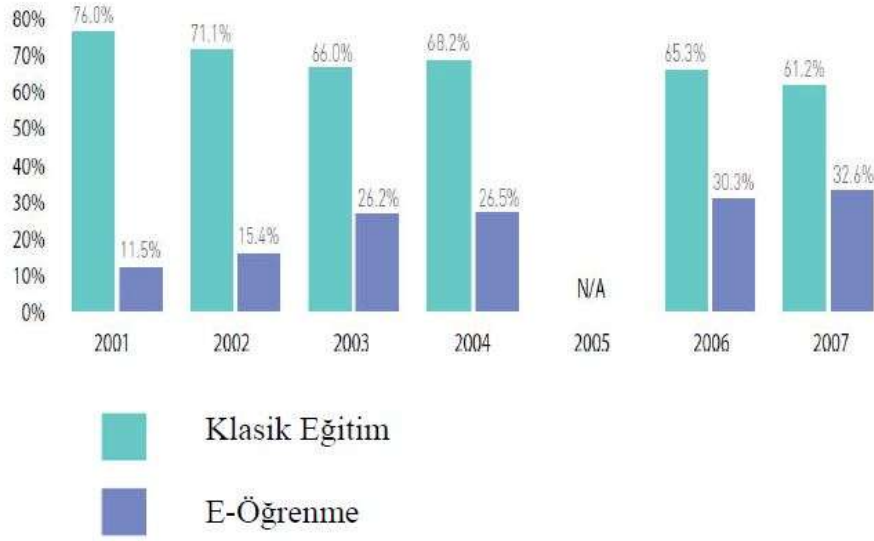
Bir eleman ihtiyacı doğması durumunda işletme ya iç kaynaklardan ya da dış kaynaklardan yararlanma konusunda bir tercih yapma durumunda olacaktır. Öncelikli tercih özellikle de yönetici seviyesindeki pozisyonlarda mevcut çalışanların da motivasyonu ve kariyer yolunun açılması açısından iç kaynaklar olmalıdır. Bu durumda İKBS sayesinde mevcut çalışanların eğitim, deneyim, yabancı dil vb. özellikleri kolaylıkla elde edilerek iç atamalarda kritik veriler elde edilerek doğru seçim yapılmasına destek olmaktadır.

1.2.4.6.3. Elektronik Öğrenme

Elektronik öğrenme ile var olan tüm eğitim içeriğinin internet, extranet, intranet, interaktif TV, CD-ROM, uydu yayını ya da audio, video tapeler üzerinden yapılması, düzenlenmesi ve uygulanması ile gerçekleşir (www.insankaynaklari.com: 04.03.2015).

Elektronik öğrenme ASTD (The American Society for Training and Development – Amerikan Eğitim ve Gelişim Derneği) tarafından yapılan tanımlamaya göre elektronik öğrenme, internet ve bilgisayar tabanlı öğrenme, sanal sınıflar ve diğer çeşitli elektronik içerikli yayınlar ve araçlar ile yapılan bir öğrenme şekli olarak tanımlanmıştır. Eğitim ve öğrenmenin elektronik ortama taşınmış halidir. Burada birebir eğitimin elektronik medya ile birleştirilmesi sonucu daha hızlı bir şekilde daha çok kişiye ve daha az maliyetle ulaştırılması esas hedef alınmıştır. İnternet yoluyla ya da önceden kaydedilmiş videolar, Cd'ler aracılığıyla eğitimin alınması sağlanır. Bu ilerleyen teknoloji sayesinde çalışanlar ister iş yerlerinden ister evlerinden elektronik öğrenmeyi gerçekleştirebilirler. Böylece şirket için masraf ve zaman açısından tasarruf sağlanmış olmaktadır. Elektronik öğrenme de düşük maliyet ile programlar yenilenebilmektedir. (Renée, ve diğerleri, 2005: 920).

E-Öğrenme özellikle 1990'lı yıllarda bilgisayarların (PC, CD-ROM) öğrenme sürecine dahil edilmesi ile gündeme gelmiştir. Sonrasında bilişim teknolojileri temelli standart eğitim yazılımlarının kitlesel üretimi ile yaygınlık kazanması örgütlerin Eğitim süreçlerine e-öğrenme yönteminin dahil edilmesini hızlandırmıştır. 1997 ve sonrasında örgütler mevcut eğitim yazılımlarından, eğitimlerin network üzerinden yayılması, yönetilmesi, değerlendirilmesinin ve raporlanmasının sağlandığı bütünleşmiş yönetim sistemlerine geçmişlerdir. 2000'lerden hemen önce internetin yaygınlaşması ile eğitim yazılımları web üzerine taşınmıştır (Kruse, 2002: 2).



Şekil 3: E-Öğrenme ve Klasik Eğitim Kullanım Durumları

Kaynak: <http://www.elearningcouncil.com>, 02.03.2015, 02:10

Şekil 3’te de görüldüğü üzere son yıllarda elektronik öğrenme yöntemlerini kullanım oranı artış gösterirken, klasik öğrenme kullanımda bir düşüş olduğu görülmektedir. Bu durum elektronik öğrenme sistemlerinin artış trendini ortaya koyması açısından önemlidir.

Grafikte de görülebileceği gibi dünyada e-egitim kullanım oranı yıllar itibariyle düzenli olarak artış göstermektedir. İlerleyen yıllarda bu oranın eşit seviyelere gelmesi ve hatta klasik eğitimi geçeceği beklentisi mevcuttur. Ancak Türkiye’de e-egitim kullanımı ve buna bağlı bilgi sistemlerinin bu fonksiyonda kullanımının bu kadar yaygın olmadığı kanaatindeyiz. Dolayısı ile ülkemizde bu gelişim seyrinin de artış yönünde olduğu düşünülmekle birlikte bu kadar hızlı bir yaygınlaşma bulunmamaktadır.

İKBS öğrenme fonksiyonunda da önemli misyonlar üstlenmektedir. Mevcut alınan eğitim verileri hakkında detaylı bilgilerin kayıt altına alınması ve gerektiğinde bu verilerin rapor olarak alınmasında kritik rol oynamaktadır. Çalışanların geleceğe dönük gelişim planlarının oluşturulmasında önceki bilgilere doğru ve hızlı olarak ulaşabilmek çok önemlidir. Çalışanın mevcut yetkinlikleri ve pozisyon içim belirlenmiş kritik

yetkinlikler bu sistemler tarafından örtüştürülerek çalışanların gelişim ihtiyaçları ve bu paralelde gelişim planları oluşturulabilmektedir. Profesyonel bir insan kaynakları yönetimi için eğitimde bu sistemlerin varlığı ve bu analizin yapılabilmesi oldukça önemlidir.

1.2.4.6.4. Elektronik Performans Yönetimi

Elektronik insan kaynakları performans değerlendirmenin bütün olarak online yürütülmesini sağlamaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar online formlarla insan kaynakları departmanlarına performans değerlendirme verisi sunabilmektedir (Panayotopoulou vd., 2007: 279).

Birçok kurum, performans yönetimi sürecini kolaylaştıran e-sistemler kullanmaktadır. Bu sistemler yöneticilere performans yönetimi sürecinde performans ölçümü, performans değerlendirmelerinin yazımı ve çalışanlara geribildirim sağlanmasında kolaylık sağlamaktadır. Örneğin, bilgisayarlı performans denetimi tamamlanan işler, kilit başarılar, görevlerde harcanan zaman, hata oranları gibi değişkenleri tutarak performans ölçümünü kolaylaştırmaktadır (Stone vd., 2006: 237).

Elektronik performans yönetimi ile çalışan ve gruplarının performans verilerinin toplanması, depolanması, analiz edilmesi, raporlanması için gerekli olan tüm bilgisayar sistemleri ve yanında gerekli olacak olan işitsel ve görsel elektronik araçların kullanılması şeklinde oluşmaktadır (Philips ve Diğerleri, 2008: 193). İleri teknoloji ile performans yönetimi ve değerlendirilmesine de katkı sağlanmaktadır.

Elektronik performans yönetimi sayesinde örgüt performansı ile birlikte çalışanların performansı da artmaktadır. Çalışanlara elektronik ortamlarda sağlanan gerekli teknik, bilgi ve yöntemlerle destek olunarak performans yönetimi gerçekleşmektedir (Benson, vd., 2002: 398).

İKBS'nin performans yönetimi fonksiyonunda kullanılıyor olması hem ölçümlerin güvenilirliğini hem de çalışanlarda sisteme duyulan güveni arttırmaktadır. Ayrıca daha önceki yıllara ait verilerin güvenle muhafaza edilmesi ve yıllar itibariyle çok küçük kırımlarda analiz imkanı vermesi bakımından İK çalışanların bu alanda da işlerini büyük oranda kolaylaştırmakta ve verimliliklerinin artmasında katkı sağlamaktadır.

1.2.4.6.5. Elektronik Kariyer Yönetimi

Elektronik ortamda kariyer danışmanlarının ve bu kariyer danışmanlık hizmeti alan bireylerin birbiriyle iletişimi yeniden şekillenmiştir. Kariyer danışmanlık süreci internet aracılığıyla örgüt ile çalışanlar ya da danışman ile danışanlar arasında hızlı ve anında iletişime olanak sağlamıştır. Çalışanlar ile kurumlar artık elektronik sahalarda web üzerinden toplantı ya da görüşme imkanı elde ederek birbirleriyle iletişim içerisinde olabilmeye olanağına sahip olabilmektedir (McCarthy vd., 2003: 368).

Çalışanların kariyer yönetimleri internet bazlı bir şekilde de sürdürülebilir hale gelmiştir. Personellerin gerekli zamanlarda danışanlara ulaşabilecekleri online sistemler kullanılmaktadır. 'E-mentoring' diye online erişilebilir bir yöntem sayesinde çalışanlar kariyer gelişimlerine katkı da sağlayabilmektedirler. Burada uzmanlara sorular sorup onlarda cevap alabilmektedirler. Yüz yüze danışıp kariyer planlaması farklı bir boyut kazanmış olup elektronik ortamlarda sürdürülebilmektedir.

İnsan kaynakları bilgi sistemi, çalışanların gelişimini analiz ederek ve karşılaştırmalar yaparak kariyer yönetimine destek sağlar. Bireysel sonuçlar, öncelikle insan kaynakları planlaması modelinde yer alan örgütsel gereksinimlerle; ikinci olarak da performans yönetimi sisteminin çıktıları ile karşılaştırılır (Armstrong, 1999: 832). Bu sayede çalışanın şirket beklentileri boyutunda ne durumda olduğu konusunda somut veriler elde dilmektedir. Bu veriler ışığında çalışanların gelişim planları ve kariyer planları oluşturularak yetenek yönetimi kavramının firmada yerleşmesi sağlanabilecektir.

1.2.4.6.6. Elektronik İş Değerlendirme

Elektronik ortamda performans değerlendirmesi yöntemlerinden biri de sıklıkla kullanılan 360 derece değerlendirmeler olarak dikkati çekmektedir. Bu yöntem ile bir personelin sahip olması beklenen yetkinliklerin çoklu bir şekilde değerlendirilmesi sağlanır. 360 derece geri bildirim değerlendirmeleri ile çalışanlar olumlu sonuçlar almakta, kurumlarda geri bildirim, iletişim kültürü artmaktadır. Böylece bireylerin olumlu gelişimi hedeflenerek organizasyonel gelişimde sağlanır (Arslan, 2000 :2).

360 derece değerlendirme uygulamasında çeşitli aşamalar yer almaktadır. İlk olarak elektronik istem üzerinden organizasyonla ilgili veriler sisteme girilmektedir. Daha sonrasında ise çalışanların belli bir kullanıcı adı ve şifre yardımı ile elektronik veri

tabanlarına ulaşıp değerlendirmeleri yapmaları sağlanır. Böylece alışanların değerlendirme raporlarına elektronik sistemlerden ulaşılabilir. Çalışanlar kendilerine verilen hesaplar aracılığıyla raporları verilen izin ile inceleyebilir. 360 derece performans değerlendirmesinin yer aldığı bu süreç yaklaşık olarak 3 ile 4 hafta arasında sürmektedir (Bayar, 2004: 2).

Performans değerlendirme sürecinde normalde basılı olan gözlenebilir bir Şekilde adaylar formları doldurmakta ve onların dikkatli bir Şekilde girdisinin yapılması ve kontrol altında tutulması gerekmektedir. İnternet üzerinden yapılan performans değerlendirmelerinde ise hata payı en aza indirgenerek performans değerlendirmesi yapılmaktadır. Elektronik değerlendirmede yapılan işlemler birey tarafından o an yapıldığı için yani online olduğu için herhangi bir düzeltmeye ihtiyaç duyulmadan veriler kaydolup analiz yapılabilir. Zaman açısından da işletmeye büyük bir katkı sağlayarak değerlendirme sürecinin tamamlanmasını hızlandırmaktadır. Standart bir ekran üzerinde her daim hem çalışanların hem de insan kaynakları çalışanlarının sürekli elinin altında olması hem bilgiye ulaşımı hem de gelişim seyrini izleme konusunda avantaj sağlamaktadır.

1.2.4.6.7. Elektronik cret Yönetimi

cretlendirmeye ilişkin tüm veri ve bilgilerin web üzerinden toplanması sonucu ile elektronik ücret yönetimi kavramı ortaya çıkar. Elektronik cretlendirmede girilen verilerin toplanması, analiz edilmesi, işlenmesi, erişiminin sağlanması ve saklanması süreçlerinin oluşturduğu bir sistemdir. Elektronik veri tabanlarına girilen cretlendirme bilgileri yöneticiler tarafında erişilebilir, değiştirilebilir ve çalışanların erişimine açık hale getirilebilir Őekildedir. Yöneticiler aynı zamanda etkin bir Şekilde bu programları tasarlayabilir, yenileyebilir ve geri bildirimlerini yapabilir. cret yazılımları sadece belirli bir web ağı üzerinden değil, internetin web tarayıcılarının kullanılmasıyla istenilen yer ve bilgisayardan erişilebilir Şekilde uyarlandığı için diğer cretlendirme yazılımlardan ayrılır (Dulebohn vd. , 2005: 167).

cret yönetimi elektronik ortamda daha da kolay bir hal almıştır. Uygulanması zorunlu olan mevduatlar ve yasal işlemler hem zaman kaybı hem de personel gerektiren bir iştir. Elektronik ortamda çalışanlar talep ettikleri her türlü forma ulaşabilirler. Yürürlükte

olan düzene göre işlenir tüm raporlar aynı zamanda da bu formlar ilgili kurumların düzenine göre hazırlanmaktadır. Elektronik ücretlendirme ile çalışan sayısı önem arz etmeksizin bütün kurum ve kuruluşlar çalışanlarının maaş işlemlerini gerçekleştirebilirler. Normal şartlarda maaş ücretlendirmesi, avanslar ve özel sigortalara ayrılan bütçenin düzenlenmesi için kapsamlı bütçe çalışması ve bunu yapacak elemanlar gerekmektedir. Aynı zaman bürokratik işlemlerin fazlalığı da ayrı bir zorluk yaratmaktadır. 5754 Sayılı “Sosyal Sigortalılar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu İle Bazı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Ödemelerin de yasal olarak banka üzerinden yapılması gerekmektedir. Tüm bu zorunluluklar ve takip gerektiren uygulamalar nedeniyle kağıt üzerinde maaşların takibi ve bodrolaştırılması oldukça zor bir hale gelmiştir.

İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanımı ile tüm bu yasal kesinti vb. gereklilikler kolayca takip edilerek bodrolama ve özlük işlemlerinde büyük kolaylıklar sağlanarak hem zamandan kazanılmakta hem de hata işletmeyi ciddi anlamda zarara uğratabilecek mali hatalarının önüne geçilmesini sağlamaktadır.

1.2.4.6.8. Elektronik Özlük İşleri Yönetimi

Teknolojik araç ve imkânların kullanımı; yüksek rekabet ortamında insan kaynağından aldığı güçle ayakta kalma çabasında olan işletmeler açısından kritik öneme sahiptir. İşletmeler, işgücü ihtiyaçlarını belirlerken insan kaynakları analizine ilk olarak örgütteki mevcut iş gücü ile mevcut işlerin envanteri ile başlanır. Bu konuda bilgisayarlardan yararlanılır. Bu sayede daha etkin bir envanter çalışması ve gerekli analizler yapılabilir (Bingöl, 2006: 118).

Firmaların kullandığı İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin büyüklüğü ve fonksiyonları birbiriyle entegrasyonu gibi şartlara göre değişiklik gösterebilse de, adaylara elektronik ortamdan başvuru yapabilme imkanı sağlandığında uzun formlar doldurtmak yerine yalnızca sicil numarası veya isim alınarak personel özlük sistemine yapılacak bir bağlantı ile adayın ek olarak aktarmak istediği bilgiler dışındaki tüm özgeçmiş bilgileri firmanın kendi bilgi sisteminden otomatik olarak alınabilmektedir.

İnsan kaynakları sistemine ait bilgilerini software paketi ile saklayanlar, bunu daha çok özlük işleri, ücret tarihçesi, personel çalışma saatlerinin takibi ve başvurular gibi alanlarda kullanılmaktadır.

1.2.4.6.9. Elektronik İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi

İnternet aracılığıyla kurumlarda, personelin güvenliği ve sağlığı sürecinin otomasyonu ile, bundan sorumlu bölümler, kaynaklarını ve zamanlarını daha iyi ve verimli kullanabilmektedirler. Bu otomasyon aracılığıyla gerekli birimler işçi sağlığı ve işçi güvenliğiyle ilgili düzeltilmesi gereken yerler arayıp bulunabilmekte ve daha iyi sonuçlar almak mümkün olabilmektedir. Kurumlar, elektronik iş sağlığı yöntemi ile iş görevlerinin tanımlanmasını ve ölçülmesini yapabilmekte ve bunun üzerinde düzenlemeler yapabilmektedirler. Elektronik iş sağlığı sistemiyle kaza risklerini azaltma faaliyetlerinin etkinliği hakkında, raporlar ve düzenlemeler de yapılabilir ve olası riskler elektronik tabanlardan personellere bildirilebilir. Teknoloji yardımıyla yüz yüze bir uzmanın yardımı olmadan tüm çalışanların davranışlarının değiştirilmesi veya yeniden şekillenmesi mümkün olur. İşçi sağlığı ve iş güvenliğini otomasyonu kullanımı ile oluşabilecek olan iş kazaları ve sakatlıklarını önlemede sorunların belirlenmesi, tanımlanması ve azaltılması sağlanır (Andersen, Eric, 2008: 54).

Bir işletmede iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları sadece düzeltici faaliyetlere dayalı reaktif uygulamalardan ibaret olmamalıdır. Aynı zamanda önleyici faaliyetlerle proaktif bir rol üstlenmelidir. Kullanılan yazılımlar sayesinde başta risk değerlendirmeleri ve kaza analizleri olmak üzere birçok süreç daha etkin bir şekilde yürütülebilmektedir. Tüm önleyici faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi adına ilk adım olan risk analizi haritalarının çıkarılması gibi birçok faaliyette bilgi sistemleri ön plana çıkmakta ve iş sağlığı ve güvenliği alanında faaliyet gösteren çalışanlara rehber olmaktadır. Bu sistemler sayesinde veriler hızlıca toplanıp analiz edilerek alınması gereken önlemler hayata geçirilebilmektedir. Her ne kadar insan boyutunun ön planda olduğu bu alanda her yönüyle bilgi sistemlerini kullanmak mümkün olmasada birçok alanda hayati veriler elde edip, stratejik analiz ve kararlarda büyük katkı sağlamaktadır (Büke, 11.02.2015 Röportaj).

Tüm bu fonksiyonlar bazında kullanılabilen insan kaynakları bilgi sistemleri elbette insan kaynakları yönetimi açısından bir takım rollerin yerine getirilmesinde önemli bir pay üstlenmektedir.

1.2.4.7. İnsan Kaynakları Yönetiminde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin Rolü

Firmalardaki insan kaynakları bilgi sisteminin etkinliği; mevcut personelin şu andaki ve geçmişteki performansına, bilgi sistemlerini kullanmadaki yetenek, bilgi, beceri, eğitim ve benzeri özelliklerine ilişkin bilgilerin yanı sıra, işletmelerin gelecekteki ihtiyaç duyacakları insan kaynaklarının niteliği ve tutarlılığıyla ilgili bilgi sağlayabilmesinde rol oynayacaktır (İlter, 2003: 41).

Son yıllarda önem kazanmaya başlayan bilgi sistemleri insan kaynakları yönetiminin temel işlevleri arasında değerlendirilmektedir. İnsan kaynakları bilgi sistemi (İKBS); bir organizasyonun kendi insan kaynakları, personel faaliyetleri ve organizasyonel bölüm ve özellikleri ile ilgili gereksinimi olan verilerin toplanması, saklanması, korunması, güncelleştirilmesi ve analiz edilerek çeşitli raporların hazırlanmasını sağlayan bir süreçtir. Bu sistem, insan kaynaklarının öncelikli amaçlarının gerçekleştirilmesinde kullanılan bir araçtır. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi; personel faaliyetlerinin başarıya olan etkisini, tehlikeli durumlarda yapılacakların belirlenmesini veya İnsan Kaynakları alanında daha iyi karar vermeye katkıda bulunmak için gerekenleri değerlendirecek karşılaştırmalı verileri içerir. İnsan kaynaklarının her işlevi, sistemde kendine ait özel bir yere sahiptir (Tonus, 2002: 24). İKBS'nin sağladığı destek hizmetlerinden biri de organizasyonel hedeflere ulaşmada geri bildirim imkânı sağlayan kontrol boyutudur (Bayraktaroğlu ve Özdemir, 2006: 107).

İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin üstlendiği roller özel sektör ve kamu sektöründe kullanım durumlarına bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Özel sektör ve kamu sektörü açısından Türkiye'deki tabloyu ortaya koymak genel durumu anlamak açısından kolaylık sağlamaktadır.

1.2.4.8. Türkiye'de Özel Sektör ve Kamu Sektöründe Bilgi Sistemleri

Türkiye'de Özel sektör ve kamu sektöründe bilgi sistemlerinin gelişimi tam anlamıyla kavrayabilmek için, kamu ağırlıklı üretimden özel sektöre doğru geçişin temellerinin

atıldığı 1980 sonrası özelleştirme sürecini irdelemekte fayda görmekteyiz. Bu anlamda ilk olarak Türkiye’de özelleştirme sürecine kısaca değinilecektir.

Özelleştirme dar anlamdaki tanımı ile devletin iktisadi etkinliklerini gerçekleştiren Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT)’nin mülkiyetinin özel sermayeye satılmasıdır. Geniş anlamda ise özelleştirme, KİT’lerin yönetim ve mülkiyetinin özel sermayeye devredilmesi, kamu hizmetlerinin özel kesime ihale edilmesi, kamu hizmetlerinin fiyatlandırılması, kamu yetkisince belirli kurallara bağlanmış olan mal, hizmet üretim ve/veya dağıtımının kuralsızlaştırılması ya da kural koyma ve uygulama yetkisinin özerk düzenleyici kuruluşlara devrinden oluşan dört temel alanı kapsamaktadır (Türel, 2003: 1).

Kamu sektörünün genel ekonomi içindeki oransal büyüklüğü, Endüstri Devrimi başlarında bile %10 gibi son derece önemsizdi. Keynes Devrimine kadar bu oran artarak %25’lere ulaşabildi. Ancak II. Dünya Savaşı sırasında yaşanan ciddi sosyo-ekonomik sorunlar nedeniyle, kamu sektörü çok hızlı bir biçimde büyüyerek, Avrupa ülkelerinde %50 ortalama oranına ulaştı. Bazı İskandinav ülkelerinde ise %65 oranını bile geçti. Buna karşın, Türkiye’de kamu sektörünün büyüme olgusu Avrupa ülkelerindeki trende uymadı. Cumhuriyetin kurulduğu yıllarda %10’larda olan bu büyüklük günümüze kadar oldukça yavaş bir biçimde artarak %20’li oranlara kadar yükseldi (Şener, 2001: 53).

Aşağıda 1970 yılındaki ülkelerdeki kamu kaynakları oranı ve milli gelir rakamları incelendiğinde anlamlı bir korelasyon olduğu görülecektir. Ülkedeki kamu sektörünün payı arttıkça milli gelirin de buna paralel olarak arttığı açıkça görülebilmektedir. Bu anlamda son yıllarda her ne kadar özelleştirme eğilimlerinde artış görülsede aslında kamu sektörünün varlığını koruması ve hatta belki de bu oranın artması büyük bir öneme sahiptir. Gelişmiş ülkelerdeki kamu oranı genellikle yüksektir. Bu anlamda belki de asıl tartışılması gereken nokta kamu sektörünün hangi alanlarda var olması gerektiğidir.

Tablo 1: Kamu Sektörü Büyüklüğü ve Kişi Başı Milli Gelir İlişkisi

Kamu Sektörünün Büyüklüğü ile Kişi Başına Düşen Gelir Arasındaki İlişki (1970)		
ÜLKE	KAMU PAYI	KİŞİ BAŞI MİLLİ GELİR (USD)
Filipinler	13%	500
Pakistan	19%	700
Hindistan	20%	300
Türkiye	20%	1200
Güney Kore	25%	2500
Yunanistan	38%	3500
Japonya	30%	11000
ABD	34%	16000
İtalya	40%	8500
İngiltere	45%	9000
B. Almanya	48%	11000
Fransa	49%	9500
Hollanda	58%	10000
Danimarka	58%	11500
İsveç	63%	12000

Kaynak: (Şener, 2001: 75)

Teknoloji baş döndürücü bir hızla gelişmekte ve insanlığı şaşkına çevirmektedir. Bu hız ve miktar çağında, sosyal bilimler, toplumsal, siyasal ve yönetsel boyutlarıyla gelişmeleri kavramaya çalışırken; farklı teknolojiler farklı yaşam formları getirmekte; bu da yeniden bir kavrama arayışı ortaya çıkarmaktadır. Çağın ve anın sloganı “Bilgi güçtür!” büyüleyici bir biçimde kullanılmaya başlandı. Bilişim teknolojileri, bilgi toplumu, e-devlet, e-yurttaş, ekonomi, e-siyaset gibi daha çoğaltılabilecek birçok kavram bireyi kuşatma altına almıştır (Çukurçayır ve Çelebi, 2009: 60).

İnsan kaynaklarının işlemlerinin bilgi sistemleri tabanına kayması ile insan kaynakları birimleri işlerini kolaylaştırmasının ve uygulamaların verimliliğini arttırmasının yanı sıra çalışanların uygulamalara etkin katılımını sağlamakta, bu sayede çalışan tatmini de artmaktadır. Kamu kuruluşlarının şeffaflaştırılması yolunda önemli bir adım olarak

görülmekte, toplam kalite açısından e-devlet uygulamalar, hizmet sunumu kalitesiyle iç ve dış etkileşenlerin memnuniyetini de arttırmaktadır (Aydın ve Öktem, 2009: 123).

Bilişim sistemi; kendisi başka bir sistemin alt sistemi olan hem de kendisi de alt sistemlere sahip olan bir sistem kapsamında bilginin toplanması, depolanması, işlenmesi, dağıtılması, karar verilmesi ve iletilmesi için gerekli olan bir bilgi kümeleri sistemi şeklinde tanımlanabilmektedir (Yozgat, 2000: 403).

Teknoloji, küresel etkileşimleri ve işbirliklerini hızlandıran bir etki yapmaktadır. Bilgisayar temelli iletişim, küresel ilişkiler ağında “güçlü ve sürekli bir bağlantı” sağlamaktadır. “Bilgi depolama ve yayma yeteneği”, küresel sistemde yaygın etkiler ortaya çıkarmaktadır (Uçkan, 2003: 33-34). Ülkemizde, kamu yönetiminde karşılaşılan aksaklıkların düzeltilmesi amacıyla, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması ve kamuda dönüşüm faaliyetleri ile ilgili çalışmalar devam etmektedir.

Genel kamu yönetimi ve yerel yönetimler açısından bakıldığında ise uluslararası alanda son yılların en önemli değişme ve gelişme konuları; devletin küçültülmesi, özel sektör ve sivil toplumla işbirliği, katılımcı ve yurttaş odaklı yönetimin güçlendirilmesi için yöntem geliştirme, bürokrasinin azaltılması için desantralize/adem-i merkezi yöntemlerin özendirilmesi, yerel yönetimlerin yeniden örgütlenmesi; saydam, esnek, denetlenebilir ve hesap verebilir örgüt yapılarının kurgulanması ve son olarak, bu vizyonun başarılabilmesi için özel sektör yöntemlerinden de yararlanarak akılcı bir insan kaynakları yönetiminin geliştirilmesi olarak özetlenebilir (Reichard, 1993: 4-5). “Bilgi toplumu hedeflerine uygun gelişmeleri daha gerilere götürmek olanaklı ise de, e-devlet çalışmalarının 1998’de başladığı da kabul edilmektedir. Türkiye Bilişim Derneği’nin çalışmaları ve TBMM’de Bilgi ve Bilgi Teknolojileri Grubu’nun oluşturulması bu tarihtedir. Bu tarihten itibaren de yoğun toplantılar düzenlenmiş; bu toplantılar sonucunda resmi ve gayri resmi kurumsallaşma anlamında önemli gelişmeler sağlanmıştır (Arifoğlu, 2004: 167-170) .

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt ve yönetim alanına hızla nüfuz etmesi beraberinde gerek kamu kesimini gerekse özel kesimi ilgilendiren yeni yönetim modelleri, kavramları ve kuramlarını da beraberinde getirmektedir. Bu kavramlar arasında e-yönetim, e-devlet, e-belediye ve e-yerel yönetimler sayılabilir. E-yönetim,

şemsiye bir kavram olarak kamu ve özel kuruluşların iş süreçlerini etkili ve verimli kılmada bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu olanakların en yüksek düzeyde kullanımına olanak sağlayacak bir örgütsel yapı içinde yönetilmesini ifade eder. Kamu örgütlerinin bilgi teknolojileri odaklı yönetilmesi ise e-devlet kavramını gündeme getirmiştir (Altınok ve Türksel 2005: 677). Bütün ülkelerin e-devlet uygulamalarında hedeflenen amaçlar şöyle sıralanabilir: Şeffaf devlet vizyonuna ulaşılması; vatandaşların, devletle olan işlerini daha hızlı halledebilmesi; kamusal hizmet birimlerinin daha verimli olmasının sağlanması; kamu kurumları arasında bilgi bütünlüğünün sağlanarak, her türlü kötüye kullanımın önünün kesilmesi; bireylerin, kamu hizmetlerinden 7 gün 24 saat faydalanmasının sağlanması; kamusal hizmetlerin yaygın ve erişilebilir hale getirilmesi; katılımcı yurttaşlığın artırılması ve devlet kurumlarının daha rasyonel ve verimli işleminin sağlanması (Köseçik ve Karkın, 2004: 99).

Kamu hizmet birimlerine bilgisayar yerleştirmek ve onlar için web siteleri oluşturma yolu ile kamu yönetiminde kendiliğinden bir dönüşüm gerçekleşeceğini ve bilgi toplumu standartlarına ulaşacağını düşünmek iyi niyetli bir beklenti olmaktan öteye gidememektedir. Çünkü e-devlet dönüşümü, devlet görevlilerinin düşünce, davranış, işlerini algılayış, diğer birimler, özel kesim kuruluşları ve vatandaşlar ile bilgiyi paylaşma şeklinde bir değişimi de içermektedir (Leblebici, vd., 2003: 94). Kamu yönetiminde “ofis teknolojileri”, artık bilgi sistemine dönüşmektedir (Öktem, 1989: 77-89). Tam olarak da bu aşamada karşımıza insan kaynakları bilgi sistemleri çıkmaktadır.

İK birimleri, kamu görevlerinde iş çözümlerini de belki daha olası kılan ve çalışanlar ile ilgili bilgilerin depolandığı bir veri tabanı oluşturarak tarafların bilgi ihtiyaçlarını giderecek şekilde verileri buraya depolayabilir. Sistemden sorumlu olan yöneticinin hem teknik hem de İKY’ne ilişkin yeterli bilgi ve yeteneğe sahip olması sistemin etkinliğini belirleyecektir. Bilgisayar teknolojisi ile insan kaynakları işlevlerine ilişkin yeterli bilgiye sahip yönetici ile astlar, çeşitli işlemler için gerekli bilgilerin işlenmesini gerçekleştirebileceklerinden, kurumlardaki İKBS’nin etkinliği arzulanan düzeye ulaşacaktır. Böylece herhangi bir İKBS’nin özgünlüğü kurumsal ihtiyaçlara bağlıdır (Denisi ve Griffin, 2001: 120).

Kamu kesiminde bilgi sistemlerine yönelik olarak dış kaynak kullanımının son yıllarda arttığı gözlenmektedir. Kurumlar artık bilgi işlem alt yapısına ve uygulamalarını otomasyonuna yönelik projeleri özel kurumlara verebilmektedirler. E-Dönüşüm Türkiye Projesi; vatandaşlar, işletmeler ve kamu kesimi ile tüm toplumun bilgi toplumuna dönüşümünün uyum içinde ve bütünleşik bir yapıda yürütülmesini amaçlamaktadır. Bu kapsamda Türkiye'nin bilgi toplumuna dönüşüm vizyonu; "Bilim ve teknoloji üretiminde odak noktası haline gelmiş, bilgi ve teknolojiyi etkin bir araç olarak kullanan, bilgiye dayalı karar alma süreçleriyle daha fazla değer üreten, küresel rekabette başarılı ve refah düzeyi yüksek bir ülke olmak" şeklinde belirlenmiştir (DPT, 2006: 1-2).

Sanayileşme ve teknoloji alanında yaşana değişmelerin meydana getirdiği yeni bir takım ihtiyaçlar örgütlerin kendilerini yenilemelerini, yeni çalışma şekillerini, üretim metotlarını kabul ederek modern işletme ve insan kaynakları ilkelerini uygulamalarını kaçınılmaz hale getirmiştir. Teknolojik ve bilimsel gelişmeler ve ilerlemeler sonucu görülmekte olan işlerin nitelik ve nicelik yönünden önemli değişmelere uğraması, yeni iş ve çalışma alanlarının ortaya çıkmasına, bu alanlarda değişik nitelikte personele gereksinim duyulmasına neden olmuştur. Bunun yanında işletmeler, ellerindeki mevcut işgücünü, değişen çevresel koşullara uyumlu kılabilmek için büyük gayret sarfetmektedirler. Çağdaş yönetim ve çağdaş yönetici kavramları bu nedenle büyük bir önem kazanmıştır (Saydamlı, 2008: 240).

1980 sonrası ortaya atılan tüm yaklaşımlar arasında en esaslı olan yeni kamu yönetimi yaklaşımı, klasik kamu yönetimi ile özel sektör yönetim anlayışı arasında çok özel bir yerde bulunmaktadır. Yeni kamu yönetimi kamu sektörüne olan yaklaşımların uygun kısaltılmış hali olarak değerlendirilebilir. Değerleri, normları, teknikleri ve kamu sektörü yönetimine dönük yönetim pratiklerini içermektedir. Yeni kamu yönetimi ile insanların yönetimine öncelik verilmekte, kaynaklar ve programlar, yönetim faaliyeti, süreci ve düzenlemelerine göre belirlenmektedir (Ömürgönülşen, 1997: 520).

İnsancıl ilişkiler akımına bağlı olarak da toplumsal ve endüstriyel psikoloji kurumlarının göz önünde bulundurulması ve uygulanması eğilimi giderek artmıştır. Bunun sonucunda insan kaynakları yönetimi mekanik ve rutin yönlerinden çok dinamik ve yaratıcı yönlerine ağırlık verilen, toplumun her kesimindeki insanların yaşamına yön

ve biçim veren kapsamlı bir yönetsel etkinlik alanı olarak algılamıştır (Canman, 2000: 61).

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

Bununla birlikte İKBS'ler insan kaynakları departmanının etkin bir şekilde çalışması için gerekli olan bilgiyi toplayıp ve analizinin yapılmasına yardımcı olmaktadır (Sabuncuoğlu, 2005: 343). İKBS'ler insan kaynağı için toplanan bilgilerin yönetildiği ve dağıtıldığı veri tabanı, yazılım ve donanım gibi bilgisayar uygulamalarının birleşimi olarak ifade edilmektedir (Obeidat, 2013: 195).

İnsan kaynakları bilgi sistemleri üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama organizasyondaki operasyonel seviyedeki rutin bilgilerin online işlenmesini sağlamakta; ikinci aşama detaylı araştırmalar ve rapor üretmede esnekliği içermekte ve üçüncü aşama ise organizasyondaki üst düzey yöneticiler için karar vermeyi kolaylaştıran karar destek sistemi sunmaktadır (Samkarpad, 2013: 20). İşletmeler insan kaynaklarına yönelik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için İKBS'lere yüksek yatırım yapmaktadırlar. İKBS'ler İşletmeler için yüksek bir yatırım olmasından dolayı sistemlere yatırım yapan işletme yöneticilerinin sistemden beklentileri de yüksek olmaktadır (Ankrah ve Sokro, 2012: 9). Özellikle maliyet azalışı, iletişimin geliştirilmesi ve zaman alıcı faaliyetlerin azaltılması gibi durumlarda İKBS, stratejik rol oynamaktadır (Beadles, vd., 2005: 39).

İKBS'leri üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama organizasyondaki operasyonel seviyedeki rutin bilgilerin online işlenmesini sağlamakta; ikinci aşama detaylı

araştırmalar ve rapor üretmede esnekliği içermekte ve üçüncü aşama ise organizasyondaki üst düzey yöneticiler için karar vermeyi kolaylaştıran karar destek sistemi sunmaktadır (Samkarpad, 2013: 20).

Kurumdaki İKBS'nin varlığı ile etkinliği özellikle stratejik nitelikli İK işlevlerini üstlenen günümüz İK yöneticilerinin başarılarını belirleyecektir. Bu amaçla kurumsal düzeyde kurulacak olan sistemin, kurumsal amaçlar doğrultusunda tasarlanması ve uygulanmaya geçirilebilmesi gerekli olan adımlar aşağıda verilmiştir (Mondy ve Noe, 1987, 280):

- Mevcut İKBS'nin incelenmesi
- İK bilgi önceliklerinin geliştirilmesi
- Yeni İKBS'nin geliştirilmesi
- İKBS'nin denetimi ve güncelleştirilmesi

BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Çalışmanın birinci bölümünde insan kaynakları ve insan kaynakları bilgi sistemine dair konulara yer verilmişti. İkinci bölümde ise iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları ele alınmaktadır. Bu bağlamda her iki kavramın tanımı, önemi, faydaları, türleri ve bu kavramları açıklayan temel kuramlar irdelenmektedir.

Çalışmanın temel konularından olan iş tatmini ve örgütsel bağlılığın hangi türlerinin olduğu ve bunların hangi faktörlerden etkilendiği ortaya konularak, insan kaynakları bilgi sistemlerinin bu noktada ne tür etkileri olabileceği sorusuna yanıt aranmaktadır.

2.1. İş Tatmini ve Kavramsal Çerçevesi

İş tatmini, çalışan kişinin işine karşı geliştirdiği duygusal bir tepkiyi ifade etmektedir (Mercer, 1997:58). İş tatmini aynı zamanda bireyin kendi egosunun doyum yolu olarak tanımlanabilmektedir (Eren, 2000: 40-51).

İş tatmini, personelin fizyolojik ve ruhsal sağlıklarının aynı zamanda da duygularının bir belirtisidir. iş tatmini denilince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile personelin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve fayda yaratmanın sağladığı hoşnutluk akla gelmektedir (Bingöl, 1997; 270). İşgören tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak ele alınabilir. (Akıncı, 2002: 4). İş tatmini organizasyon ve birey arasındaki var olan iyi bir denge, uyum düzeyi ve algılamalardan doğar ve iş çevresindeki denetim tarzları, izlenen politika, iş grubu üyeliği, çalışma koşulları, terfi olanakları gibi faktörlerden oluşur. Bir kişi yüksek düzeyde tatmin olmuş ise olumlu tutumlar gösterir, tatmin seviyesi düşük ise işine karşı tutumları olumsuzdur. İş görenle bir örgüte katılmakla yazılı olmayan bir psikolojik anlaşmaya girerler. Bu psikolojik anlaşma ücretler ve çalışma koşullarına ilişkin ekonomik anlaşmaya ektir. Eğer örgüt yalnızca ekonomik anlaşmaya önem verir , yazılı olmayan psikolojik anlaşmaya önem vermezse, işgörenler işe olan ilgilerini yitirmeye başlarlar. Çünkü motivasyon burada önemli bir yer tutmaktadır. Yönetici ile çalışan arasında sadece iş değil, karşısındakilerin duygularına da hitap etmesi gerekir. Yöneticiler işgörenlerini gözlemleyerek tatminleri hakkında bilgi edinebilirler.

İşgörenin, yaptığı iş sonucunda bir başarı beklentisi vardır. Başarıya ulaştığında bundan büyük bir haz duyar ve bu duygu çalışanı motive ederek iş tatminini sağlamış olur. İş doyumunu genel olarak bireylerin işlerinden hoşlanma durumlarını ifade eder (Price & Muller, 1981: 545). Yani tatmin çalışan kişi ile iş çevresi arasında olumlu etkileşim ve algılama sonucu ortaya çıkarken tersi durumlarda da tatminsizlik ortaya çıkar. Motivasyon, çalışanın iş yapma, faaliyette bulunma, sonuca ulaşma isteğiyle ilgilidir. Kişinin özellikleri ve beklentileri ile yapılan iş arasında yakın ilişki bulunmaktadır. Kişi işten, iş de kişiden etkilenmektedir. Bu karşılıklı etkileşim iş ortamı içinde meydana gelmektedir. Yönetici çalışanı motive etmelidir. Yönetici çalışanıyla ilgilendiğinde kişi de bu şekilde iş doyumuna ulaşabilir.

Çalışanların motive edilerek iş tatminlerinin sağlanması işletmelerin verimlilikleri açısından büyük bir öneme sahiptir.

2.1.1. İş Tatmininin Önemi

Bir işletmede durumun kötüye gittiğini gösteren en önemli kanıt iş doyumunun düşük olmasıdır. İş doyumsuzluğu, daha örtülü biçimlerde, ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır (Kahn, 1973: 94).

Örgütün sahip olduğu tüm maddi değer ve varlıklar, ancak insan kaynakları aracılığı ile örgütsel amaçlara hizmet edebilirler. Bir örgütün elinde ne kadar gelişmiş donanım ve nitelikli personel bulunursa bulunsun, insan kaynakları isteklendirilip harekete geçirilmedikçe örgüte yarar sağlayamaz (Can vd., 1995: 317).

İş tatmininin çalışmam açısından önemi ise insan kaynakları bilgi sistemlerinin varlığından olumlu yönde etkileniyor olması düşüncesinden ileri gelmektedir. Bu varsayımdan hareketle insan kaynakları bilgi sistemlerini varlığı çalışanların işlerinde doyum sağlamalarına katkıda bulunarak hem verimli çalışmalarına hem de dolaylı olarak örgütsel bağlılıklarına katkı sağlayacaktır.

İş tatmini çeşitli yöntemler ile arttırılmaya çalışılırken, sahip olduğu özelliklerinin çok iyi bilinmesi gerekir. Bu özellikleri bilmeden yola çıkılması durumunda bir dönem için sağlanan yüksek iş doyumunu kısa zamanda kaybedilebilir.

2.1.2. İş Tatminin Özellikleri

1. İş tatmini, iş ile ilgili farklı tutumları temsil etmektedir. Diğer bir deyişle, iş görenler işin belirli boyutlarına karşı olumlu tutumlara sahipken, diğerlerine karşı olumsuz tutumlara sahip olabilirler. Bu nedenle genel iş tatmini bulunurken, iş tatminin farklı boyutları incelenmelidir (Akıncı, 2002: 1-25).

2. İş tatmininin derecesi, çıktılarının beklentileri ne ölçüde karşıladığına

bağlı olarak değişmektedir (Luthans, 1995, 3).

3. İş tatmini, bir iş durumuna duygusal yanıtıdır (Şimşek, 1995: 92). Somut olarak görülmesi ve kanıtlanması zor olup, bizzat çalışan tarafından ifade edilebilmekte ve yansıtılabilmektedir.

4. İş tatmini sürekli değişen bir olgudur. İş tatmini hızlı bir şekilde sağlanabileceği gibi aynı hızla da tatminsizliğe dönüşebilmektedir (Akıncı, 2002,1-25). İş tatmini bu kadar değişken bir kavram iken bunu tatmin sağlandığında buna güvenerek devamını sağlayacak olan faaliyetlerin ve adımların atılmaması, oluşan iş tatmini durumunu riske atar ve kaybolmasına neden olabilir.

5. İş tatmini birbiriyle iç içe geçmiş birden fazla faktörü içerisinde barındıran bir kavramdır.

Modern endüstride bir işletme güçlendiği zaman, çalışma prosesi daima daha fazla parçalara bölünür ve bu işçinin iyice ihtisaslaşıp, iyice parçalanmasına kadar devam eder. Sonunda yalnız bir bölümün işçisi haline gelmektedir (Konig, 1968; 173-183). Bu bağlamda çalışanları motive ederek işten tatmin duygularını geliştirmek ve aynı zamanda üretimi maksimize etmek yöneticilerin temel sorunlarının başında gelir (Erdoğan, 1996: 171). İş tatmini devamlılık esasına dayalı çalışmalar ile mümkün olabilmekte geçici uygulamalar sadece geçici bir iş doyumunu ile sonuçlanabilmektedir. Bu anlamda doyum konusundaki çalışmalar uzun vadeli bir program dahilinde yürütülmelidir. İnsan kaynakları alanında kullanılan yazılımlar bazında düşündüğümüzde ise bu sistemlerin de sürekli gelişimi sağlanarak çalışan iş doyumuna katkı yapması sağlanmalıdır.

İş tatmininin sağlanabilmesi için sahip olduğu özelliklerin yanında, bireysel ve örgütsel olmak üzere hangi faktörlerden etkilendiğinin de iyi bilinmesi gerekmektedir.

2.1.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Son yıllarda yapılan araştırmalarda iş hayatında, çalışan ve çalışanlara bakış açısında kökten bir değişim yaşandığı görülmektedir. Bu kökten değişim, kişilerin çevrelerini algılamadaki farklılıklarının keşfedilmesiyle oluşmuştur. Çalışanlara bakış açısındaki büyük değişimin en büyük kanıtı, her kişinin kendini ve başkalarını algılama düzeylerinin farklı olduğu temeline dayandırılan duygusal zekânın iş hayatındaki öneminin anlaşılmasında görülebilmektedir. İş yerlerinde performansları yüksek olanlar gerçeklere göre adım atanlardır (Ventrella, 2004: 67).

Performans doğuştan kazanılmış olup sonradan eğitim ve deneyimle geliştirilmiş yetenekler bütünlüğünün doğrusal bir fonksiyonudur. İş performansı, örgütler, yöneticiler ve çalışanlar için temel bir olgudur. Örgütlerin amaçlarına erişebilmeleri ve ilgili sektörde rekabet gücü elde edebilmeleri için, yüksek performans gösterebilen işgörenlere ihtiyaçları bulunmaktadır. Yüksek iş performansı, işletmeler kadar çalışanlar içinde önemlidir. Görevlerini gerektiği şekilde tamamlamak ve işinde yüksek başarı göstermek, kişiler için bir gurur, beceri ve tatmin kaynağı olmasının yanında, iş performansı, daha yüksek maaş, daha iyi bir kariyer ve sosyal statü gibi bireyler için önemli olan birçok iş sonucunun da temel koşuludur (Sonnentag& Freese, 2002: 25).

İş doyumunun boyutlarını iki ana başlık altında toplamak mümkündür. Bunlardan birincisi, iş ortamı ve işle bağlantılı örgütsel faktörlerdir. Burada bireye nasıl davranıldığı, kendisine verilen görevlerin özellikleri, iş ortamındaki diğer bireylerle ilişkileri ve ödüllerden söz edilebilir. İkincisi ise; bireylerin kişilik özellikleri ve önceki yaşantıları olan bireysel faktörlerdir.

2.1.3.1. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, bireysel faktörlerle etkileşim göstererek çalışanların iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır. İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler, ücret, terfi, iletişim, yönetim, denetim, işin niteliği, çalışma koşulları, çalışma ortamı olarak sıralanabilmektedir.

2.1.3.1.1. Ücret

İş tatmini konusunda yapılan araştırmalar, tatmin veya tatminsizliğin en önemli unsurlarından biri olarak ücreti göstermektedir. Şüphesiz işgörenin işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, normalde olması gereken emsal ücrete göre konumu ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi de belirleyecektir (Erdoğan, 1996; 239). Ancak ücretin iş tatmini konusunda önemi bilinmekle birlikte iş tatmini açısından tek başına yeterli olmadığı bilinen bir gerçektir. Kaldı ki kişi iyi bir ücret alıp başlangıçta bir iş tatmini yaşamış olsa da örgüt içerisinde olası bir ücret adaletsizliği çalışanın aslında memnun olduğu mevcut ücretinden tatminsizlik yaşamasına neden olabilir. Tek başına bir çalışanın tatmini mümkün olmayıp örgüt geneline yaygın adil bir ücret sisteminin varlığı olmazsa olmaz bir husustur.

Her seviyeden çalışanda iş tatmini oluşturacak bir ücret sisteminin varlığı güç olmakla birlikte, örgüt yönetiminde önemli bir basamak olan ücret yönetimi farklı gruplarda yer alan çalışanların beklentilerini bir noktada birleştirir. Uygulanan ücret politikasında, örgütün imkanları çok zorlanmamalı ancak ücret, çalışanları tatmin edecek seviyede olmalıdır. Ücretlendirme politikasında temel amaç uygun ücret sistemi uygulamalarıyla çalışanların motivasyonunun ve örgütün verimliliğinin artırılması olmalıdır (Akalp, 2003: 1).

2.1.3.1.2. Terfi

İşgörenler işlerinde terfi imkanlarının olmasını beklerler. Çalışanlar işleri tam anlamıyla öğrenip işlerindeki tecrübelerini arttırdıkça, mevcut yaptıkları işler monoton bir hale gelecek dolayısı ile mevcut konumdaki yetkilerini yetersiz bulmaya başlayacaklardır. Bu nedenle, daha fazla yetki ve sorumluluk isteyeceklerdir (Eren, 1993: 333). Bu noktada çalışanlara iş zenginleştirme ya da terfi imkanlarının sunulabilmesi kritik bir öneme sahiptir. İşletmeler terfi imkanı sağlayarak bu kısır döngü mahiyetindeki tıkanıklığın önüne geçebilirler. Bu tür imkanların sağlanamaması durumuna ise iş tatminsizliği durumu ortaya çıkmakta ve çalışandan beklenen verim alınamamaktadır.

2.1.3.1.3. İletişim

Değerlerin, çalışanların örgüt içerisindeki tutum ve davranışları üzerinde direkt olarak etkili olduğu değerlendirilmektedir, dolayısı ile çalışanlar arasında paylaşılan değerler,

ikili ilişkilere de yansımaktadır. Benzer değer yapılarına sahip olan çalışanların kendi aralarında daha kuvvetli ilişkiler kurduğu görülmektedir. Bu sayede oluşan kuvvetli ortak iletişim sistemi, belirsizlik ve gerginlik gibi iş ortamındaki negatif etkenleri ortadan kaldırmaktadır (Erkmen ve Şencan, 1994: 144). İşgörenler birbirleri ile ne kadar çok iletişim halinde olurlarsa o kadar işlerinden memnun olmaktadır (Ege, 2000: 59).

2.1.3.1.4. Yönetim

Yönetim tarzı çalışanın yaptığı işten tatmin olup olmamasında önemli bir etkidir. Çok çeşitli iş tatmini faktörleri var olmasına sadece yönetici ve onun yönetim tarzına duyulan güven nedeniyle çalışanların çalıştıkları işten tatmin olabilmektedirler.

Günümüzde artık x tipi çalışan mantığından hareketle otokratik yönetim tarzları işgören tatmininde hiçbir fayda sağlamamakta aksine tatminsizliğe yol açmaktadır. Bu tür bir yaklaşım yerine çalışanlarını oyuna dahil ederek yönetimde onların görüşlerini alarak değer verildiğini hissettirerek çalışana dokunarak keyifli bir çalışma ortamı sağlamak günümüz modern liderlik anlayışının kaçınılmaz unsurlarıdır.

2.1.3.1.5. Çalışma arkadaşları

Çalışanlar örgüt içerisinde kendisine verilen işleri yerine getirmeye başlar başlamaz aslında otomatik olarak örgüt içinde geçerli olan ilişkiler sistemine de dahil olmaktadır.

Çalışana verilen role bağlı olarak temel düzey çalışanlar, yöneticiler veya astları ile çalışma sistemine dahil olur. Yöneticileri genel olarak işin planlama ve koordinasyon kısmını üstlenerek, kendine bağlı çalışanları denetler. Ancak bu denetimin dozu çok önemli olup, çalışanların inisiyatif kullanarak karar almalarını zorlaştırma durumu söz konusu ise iş tatminsizliğine neden olabilmektedir. Çalışan başarılı olarak addedilen bir grup içinde yer alıp, hayat görüşü kendisinininkine benzer insanlarla birlikte çalıştığı oranda iş tatmininde artış yaşanacaktır (Erdoğan, 1996: 241-242).

2.1.3.1.6. Çalışma Koşulları

İşyerindeki çalışma koşulları da tatmin kaynağı olabilmektedir. İşin birey için tehlikeli olması, iş ortamındaki havalandırma ve ışıklandırma durumları iş tatminini etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işi iyi yapmak açısından önem arz etmektedir. Birçok çalışan evlerine yakın, temiz, modern ve yeterli araç ve

gerecin bulunduğu işyerlerinde çalışmayı arzu etmektedirler (Erdoğan, 1996: .243-245). Bilgi sistemlerinin de işlerin icra edilmesinde kullanılıyor olması yine çalışma koşulları içinde ele alınabilecek bir etmendir.

2.1.3.1.7. İşin Niteliği

İşgörenlerin işletme içerisinde üstlendikleri işlerin yapısı örgütsel desteği etkilemektedir. İşgörenlerin üstlendikleri işi anlamlı bulmaları yani çalışanların yapmış oldukları işleri kendilerini geliştirici, yararlı, ödüllendirici olarak değerlendirdikleri takdirde işlerini anlamlı olarak nitelendirirler. Netice itibariyle örgüt çalışanları işlerini anlamlı bulması durumunda görev aldıkları örgüte daha çok değer katacaklarına inanırlar ve böylelikle örgütsel destek algısı artmaktadır (Selçuk, 2003: 42). Çalışana kapasitesinin altında işler verilmesi durumunda kişi kendisini önemsiz hissedebilecek ya da mesleğinde zamanla köreleceği duygusuna kapılabilecektir. Bu da çalışanda iş tatminsizliğine neden olabilecektir.

İş tatmini sadece yukarıda bahsedilen örgütsel faktörlerden değil, kişiye bağlı olan bireysel faktörlerden de etkilenmektedir.

2.1.3.1.8. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü bir topluluğu bir arada tutan, örgütün genelince paylaşılan değer ve davranışlar bütünüdür (Çırpan ve Koyuncu, 1998: 2). Her örgütün sahip olduğu bu kültür bazen bilinçli bazende bilinçsiz olarak oluşabilmektedir. Oluşan bu kültür bazı çalışanlar tarafından kabul görüp içselleştirilirken bazı çalışanlar tarafından ise sahiplenilmemektedir. Kurum kültürünün sahiplenilip içselleştirildiği durumlarda iş doyumunu elde edilirken, kurum kültürüne ters düşen çalışanlar açısından ise iş tatminsizliği durumu ortaya çıkmaktadır.

Kurum kültürünün oluşumunu işletmeler kendi çıkarları açısından önemsenmeli ve işletmenin misyon ve vizyonuna uygun bir şekilde oluşturulmasına gayret gösterilmelidirler. Örgüt kültürü ile uyumlu çalışan seçimi ve mevcut çalışanların örgüt kültürüne uyumlarının arttırılması ile yüksek iş tatmini ve buna bağlı olumlu gelişmeler sağlanabilecektir.

2.1.3.1.9. Kurumsal İmaj

Bireyler, toplum tarafından kabul gören örgütlere üye olmak ve toplumca onaylanan davranışları sergilemek isterler (Meyer vd., 2004: 90). Bu anlamda kurumsal imaj çalışanları işletmeye çekmek ve işletmede tatmin düzeylerinin yüksek kalmasını sağlamak için önemli bir etkidir. İyi bir kurumsal imaja sahip işletmede görev alan bireyler toplum içerisinde görecekları saygınlık artacağı için bu işletmede çalışmaktan gurur duyarak iş tatminlerini yüksek tutacaklardır. Tam tersi yönde kurumsal imajı zayıf ya da kötü olan işletmeler ise hem örgüte eleman çekmede zorlanırken hem de eldeki mevcut işgöreninin iş tatminini yüksek tutmakta zorluklar yaşayacaktır.

Bazen işin niteliği doyurucu olmamasına rağmen çalışan sadece kurumsal imaj ve o işletmede çalışmanın sağlamış olduğu prestij nedeniyle yüksek iş doyumunu yaşayarak farklı işletmelere yönelme ihtiyacı hissetmemektedir.

2.1.3.1.10. İş Güvencesi

İş güvencesi kavramı; çalışanın işveren ile yapmış olduğu iş görme ve işverenin de bunun karşılığında ücret verme edimini yerine getirdikleri iş ilişkisinin uzun süreli olacak şekilde güvence altında olmasını ifade etmektedir. Maslow'un çalışması baz alındığında çalışanlar temel ihtiyaç olan ücretten sonra güvenlik yani iş güvencesi olmasını beklemektedir. Kısa vadeli ve güven vermeyen işler çalışanda iş tatmini düşüklüğüne yol açmaktadır. Çalışan kendisini güvence altında hissettiği müddetçe daha fazla iş tatmini yaşamaktadır. Çalışan ve emeği karşılığında ücret alan bir işgörenin gelecek kaygısı yaşıyor olması iş tatmini ve motivasyonuna olumsuz yönde etki edecektir. Her ne kadar yerel kanunlar ve ILO sözleşmeleri ile iş güvencesi garanti altına alınmaya çalışılsa da tek başına yeterli olamamaktadır. Türkiye'deki durumu ele aldığımızda genel olarak özel sektör kamu sektörü firmalarına göre daha fazla ücret vermesine rağmen tercih edilme olarak kamu sektörünün gerisinde kalmaktadır. Bunun en önemli nedeni ise devletten aldığı güç ile kamunun iş güvencesi anlamında daha güvenilir ve sağlam olarak algılanmasıdır. Bu yüzden binlerce insan sadece iş güvencesi açısından daha düşük ücretle kamuda çalışmayı tercih etmekte ve bunu başarabilmek için gerekli olan zorlu sınavları göze alabilmektedir.

Amerika’da yapılan bir araştırmada iş güvencesinin düşüşü ve sendikal güvencesinin azalmasına bağlı olarak iş tatmininde de düşüşü yaşandığı grlmştr (Blanchflower&Oswald; 1999: 8).

Bu noktadan hareketle bir kurum ne kadar sağlam bir yapıya sahip olup, o ölçüde işgörenlerine gelecek kaygısı yaşamadan çalışma imkanı sağlayabiliyorsa o derece yüksek bir iş tatmini için önemli bir koşulu sağlıyor olarak nitelendirilebilmektedir.

2.1.3.1.11. İş Güvenliği

İş güvenliği; çalışanların işyerinde yaptıkları işleri herhangi bir tehlikeye yol açmadan güvenle yürütebilecekleri ortamı sağlamak için yapılan her türlü faaliyet ve önlemler bütünüdür. Can güvenliği olmadan çalışılan bir işyerinde iş doyumundan bahsetmek mümkün değildir. Bir işletmede iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları sadece düzeltici faaliyetlere dayalı reaktif uygulamalardan ibaret olmamalı, aynı zamanda önleyici faaliyetlerle proaktif bir rol üstlenmelidir. Temel gereksinim olan iş güvenliği önlemleri için yasal zorunlulukların yerine getirilip bunun ötesine geçen adımların atılması çalışanların kendilerini güvende hissedip işlerine odaklanabilmelerine destek olacaktır. Can güvenliği olmayan bir işyerinde düzgün ve verimli bir çalışmamanın gerçekleşiyor olmasını beklemek okta gerçekçi olmayacaktır.

2.1.3.2. Bireysel Faktörler

Örgütlerin yeterlilikleri ve pozisyon çerçevesinde sundukları imkanlar dışında kişinin ihtiyaç ve beklentileri de iş tatminleri üzerinde etkili olabilmektedirler.

Farklı kişisel özelliklere sahip iki çalışana, ya da farklı cinsiyet ya da yaş grubundan iki çalışana yapılacak olan bir pozisyon teklifi çalışanlarda farklı algılara yol açıp farklı bir Şekilde yorumlanabilecektir. Örneğin fatura girişi yapmak üzerine kurgulanmış bir pozisyon, yeni mezun bir aday teklif edildiğinde tatmin oluştururken, bu alanda yüksek seviyede tecrübeye sahip bir aday için tatminsizliğe neden olabilecektir.

İş tatminini etkileyen bireysel faktörleri 5 başlık altında toplamak mümkündür.

2.1.3.2.1. Yaş

İnsanların içinde buldukları yaş dönemleri, işlerine ilişkin algılarını, tutumlarını, istek ve beklentilerini etkileyebilir (Gürsel ve diğ., 2003: 151).

İş tatmininin yapılan araştırmalara göre kariyerin başlangıç yıllarında yüksek, çalışanın en verimli olduğu dönem olan 30-45 yaş arasında düşüş gösterdiği (alternatif iş olanaklarının bu yaşlarda fazla olması), 45 yaş sonrasında ise tekrar yükseldiği görülmüştür.

Bilgi sistemleri açısından ise yaş genellikle negatif etki eden bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde yaşa bağlı olarak teknoloji kabulü konusunda sorunlar yaşandığı görülmektedir. Erken yaşlardaki çalışanların bu sistemleri kullanmaya daha yatkın ve istekli oldukları düşünülmektedir.

2.1.3.2.2. Cinsiyet

İş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişkilerle ilgili çalışmaların birbiriyle tutarlı sonuçlar doğurmadığı görülmektedir. Kore’de yapılan bir çalışmada, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları bulunmuş olup, bunun nedeni de kadınların işleri hakkında daha az beklentiye sahip olabilecekleri şeklinde açıklanmıştır. İkinci bir neden de kadın çalışanların, hoşnutsuzluklarını fazla ifade etmemeleridir. Kadın ve erkeklerin motivasyon unsurlarının farklılık gösterebileceğini ortaya koyan araştırmalar da mevcuttur. Kadın ve erkekler aynı işin özelliklerini eşit derecede çekici bulabilmekte, ancak kadınlar erkeklere göre aynı işten daha az şey bekleyebilmektedirler. Bunun sonucu olarak da kadınlar aynı işten erkeklere göre daha fazla iş tatmini elde edebilmektedirler (Kırel, 1999: 117). Ayrıca kadınlar yaratılışları gereği masa başı ofis işlerine daha yatkın iken erkekler genel olarak hareketli ve ağırlıklı olarak masa başı olmayan işlerden hoşlanmaktadırlar.

Bilgi sistemleri açısından ele alındığında cinsiyet açısından kadınların masa başı iş beklentileri nedeniyle bilgi sistemlerini kullanmaya daha fazla eğilimli olmalarını beklemek mümkündür.

2.1.3.2.3. Kişilik

Kişilik insanları bireysel seçimlerinde ve özellikle de mesleki seçimlerinde tatmin açısından kritik bir öneme sahiptir.

İşlerine daha iyi uyum sağlayan ve duygusal dengesi daha iyi olan çalışanların iş doyumları daha yüksek olmaktadır. Bireyin davranışları, onun içinde yaşadığı ortam ve çevresindeki bireysel arasındaki sürekli etkileşim sonucu oluşması nedeniyle bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi aynı zamanda birey kişiliği ile iş çevresinden etkilenmektedir (Aytaç, 2001: 77).

İş doyumsuzluğu yaşayan çalışanlar iş ortamına adapte olamayan, beşeri münasebetleri kuvvetli olmayan, mevcut durum ve konumundan hoşnut olmayan bireyler olmaktadır. Kendine güveni olan, özbenlik duygusu gelişmiş olan işgörenler daha çok tatmin sağlamaktadırlar.

Aynı zamanda bazı teorisyenler, iş tatminini ve tatminsizliğini, bireyin işinden beklediği ile çevresinin kendine ne imkân verdiği veya o çevreden ne elde ettiği arasındaki farkın derecesi ile tanımlandığını ileri sürmektedir (Hışman, 2003 :38).

Bilgi sistemlerinin kullanımda da kişilik tatmin açısından önemli bir faktördür. Yapı olarak teknolojiye meraklı olan çalışanlar sistemlerin kullanımından dolayı daha fazla tatmin yaşarken, bu konuda merakı olmayan çalışanlar için İKBS kullanımı külfet olarak algılanarak iş doyumunda düşüşe neden olabilecektir.

2.1.3.2.4. Eğitim

Eğitim iş tatminini etkileyen önemli unsurlardan birisidir. Çünkü ilk olarak aklımıza gelen düşünce ‘ iyi bir eğitim alan kişinin, iyi bir eğitim almayan kişiye kıyasla daha iyi bir kariyerinin olduğudur. Eğitim seviyesi kişinin işyerindeki konumunu yaptığı çalışmaları belirlemektedir. Buna bağlı olarak başarılı bir kişinin işinden aldığı tatmin yüksek olacaktır.’ Aslında bu yanlış bir düşüncedir (Öztürk ve Güzelsoydan 2001: 334). İş tatmini ve eğitim seviyesi arasındaki ilişki bir belirsizlik taşımaktadır. Bazı durumlarda eğitimi yüksek çalışanların özellikle ücret beklentilerinin yüksek olması nedeniyle iş tatminsizliğine düştükleri görülmektedir. Bazı durumlarda da eğitimi

yüksek çalışanların örgütsel ödüllere daha çok ulaşmaları ve daha yüksek ücret almaları söz konusu olduğundan yüksek bir iş tatmini yaşamaktadırlar (Erol, 1998: 40).

2.1.3.2.5. Kıdem

Yapılan birçok araştırmada, mesleki çalışma süresi arttıkça işten duyulan tatmininde arttığı görülmektedir. Bu durum, işten beklentilerin daha gerçekçi temellere oturmaya başlaması, kişinin kendisini iş ortamına uydurması, yüksek pozisyonlarda ücret ve çalışma şartlarının iyi olmasından kaynaklanmaktadır (Bingöl, 1996: 83). Kıdem ile birlikte çalışma koşullarının da doğru oranda iyileşerek gelişmesi durumunda kıdeme bağlı olarak iş tatmininde artış meydana gelecektir. Bunun tersini düşündüğümüzde kıdeme bağlı olarak tecrübesi artan çalışanın iş tatmin düzeyi düşecektir.

Bilgi sistemleri açısından ise kıdem bazen negatif bazen de pozitif etki oluşturabilir. Sistem konusunda çok tecrübeli bir kişi için daha düşük seviyeli bir bilgi sisteminin kullanılması çalışan doyumunu açısından olumsuz bir etki oluşturabilecektir.

2.1.3.2.6. Beceri ve Zeka

Bireylerin zeka seviyesi ile iş tatmini arasında ilişki incelendiğinde önemli bir ilişkinin varlığı görülmemekle birlikte zeka seviyesine uygun bir iş yapılıp yapılmadığı söz konusu olduğunda zeka, iş tatmininde önemli bir etken olmaktadır. birçok mesleğin belirli bir zeka seviyesi gerektirdiği ve bunun altında ya da üstünde zekaya sahip kişilerin bu işlerden doyum duymadığı saptanmıştır (Baysal, 1981:193).

İş tatmini açısından işe göre adam mantığından hareketle pozisyon için optimum niteliklere sahip çalışanların değerlendirilmesi gerekmektedir. Pozisyon için nitelikleri fazla eleman istihdam edilmesi durumunda iş beklentileri karşılayamayacağından iş tatminsizliğine yol açmaktadır. Tam tersi yönde pozisyon gereğinden daha düşük profile sahip bir çalışanın istihdamı durumunda ise çalışan iş gereklerini yerine getiremeyip hedeflerine ulaşamayacağından kendisini yetersiz hissederek iş doyumsuzluğu yaşayacaktır.

2.1.3.2.7. Irk ve Kültür

Çalışanların ait etnik gruplarına göre beyaz, siyah ve asyalı olarak kategorize edildiğinde siyahların özellikle ödeme konusunda iş tatminleri oldukça çok düşüktür.

Siyahların ödeme miktarına göre memnuniyet düzeyleri asyalılara göre daha düşüktür. Beyazların ise asyalılara göre kendi ödeme memnuniyet düzeyleri daha yüksektir (Gazioğlu ve Tansel, 2002: 7).

Yaşanılan bölgeye göre de alışkanlıklara bağlı olarak iş tatmini düzeyleri arasında farklılık olduğunu söylemek mümkündür. Örneğin Akdeniz insanları biraz daha rahatlarına düşkün olarak anılmakta, öğle aralarını uzun tutup siesta diye tabir edilen öğle istirahatlerine önem verip hafif tempo çalışmalardan hoşlanmaktadırlar. Araplar iklim koşullarına bağlı olarak öğle saatlerinde çalışmamaktadırlar. Uzak doğulular ise çalışmaya çok önem veren çalışkan insanlar olarak anılmaktadırlar. Tüm bu farklı kategorideki kişilere alışkanlıkları ve konfor alanları dışında bir iş tarzı önerildiğinde iş tatminsizliği yaşamaları muhtemel bir durum olmaktadır.

2.1.3.3. Yönetmel Faktörler

Örgütlerin pozisyon çerçevesinde sundukları imkanlar, kişinin ihtiyaç ve beklentileri dışında yönetmel faktörler de iş tatminleri üzerinde etkili olabilmektedirler. Katılımcı yönetim, yetki devri ve yönetici tutumları bu yönetmel faktörler arasında sayılabilirler.

2.1.3.3.1. Kararlara Katılım

Duygusal bir durumu ifade eden iş doyumunu, kararlara katılmak gibi yönetmel etkenlere bağlı olarak değişebilmektedir (Yıldırım, 1995: 15). Örgütte kendisini etkileyen kararların alınmasında söz hakkına sahip olmayan insan, günümüzün toplumlarında kendi kendisine, örgüte ve giderek topluma yabancılaşan bir insandır. İşgörenin çalıştığı iş yerinde bedensel gücünü ortaya koyarken, aynı zamanda düşünsel gücünden yararlanıldığını görmekte işe ve işyerine karşı yabancılaşma duygusundan kendisini büyük ölçüde kurtaracak, yaptığı iş anlam kazanacak ve işyerinin amaçları ile daha kolay bütünleşecek, yabancılaşma duygusu ortadan kalkacaktır (Dicle ve Dicle, 198: 1).

Ekip çalışmasına elverişli olan, bireylerin verilen hizmetlere ilişkin kararlara katılmasına olanak veren, ekip üyeleri arasında açık iletişim olanakları sağlayan yönetim biçimleri; çalışanlarda daha yüksek doyum sağlamakta olup yöneticilerin dostça, nazik ve samimi olması, çalışanların sağlığı ve sorunlarına eğilmesi durumunda iş doyumunun önemli bir ölçüde arttığı gözlenmiştir (Aksayan, 1991: 21)

Çalışan kendisine değer verildiğini hissettiği ölçüde memnuniyet ve tatmin düzeyinde artış sağlanacaktır. Bir karar alınırken ilgili çalışanların da fikirlerinin alınarak kararlara katılımlarının sağlanması iş tatmini açısından olumlu bir hava oluşturacaktır.

2.1.3.3.2. Yetki Devri

Artık (2009)'ın çalışma bulgularına göre; yöneticinin yetki devrine ilişkin tutumunun iş doyumuna etkisi açısından; yöneticinin astlarına işlerini rahat yapabilecekleri kadar yetki devretmesi, bütün yetki ve inisiyatif elinde toplamaması gerektiği saptanmıştır. Çünkü işgörenin üretken ve verimli olabilmesi için sorumluluğu ölçüsünde yetki sahibi olması gerekmektedir. Ancak yöneticinin bütün yetkiyi tamamen astlara bırakması, onlara sınırsız inisiyatif hakkı tanınması da iş doyumunu olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle dengeli bir yaklaşımın benimsenmesinin daha doğru olduğu görülmektedir (Artık, 2009: 142).

Yetki devri hassas bir konu olup düzeyinin çok iyi belirlenmesi gerekmektedir. Yetki devrinin azlığı ve fazlalığı iş tatminsizliğine neden olabilmektedir. Çalışana işinin gerektirdiği kadar yetki verip sorumluluğunu bunun ile sınırlı tutmak çalışanlar açısından en çok arzulanan yetki devri düzeyi olmaktadır.

2.1.3.3.3. Yönetici Davranışları

Yöneticilerin tutum ve davranışları da iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır. Yöneticiler de kişilik türlerine bağlı olarak farklı tiplerde yöneticilik tarzları benimsemekte, bu yönetim tarzı da çalışanın iş doyumunu üzerinde direkt olarak etkili olmaktadır. Örneğin geri bildirim vermekten kaçınan bir yönetici ile çalışan ve sadece sırtının sıvazlanması bile kendisini motive etmeye yeterli olan bir çalışan böyle basit bir takdiri dahi göremediği için iş doyumсуuzluğu yaşayabilecektir.

Tüm çalışanlar için ideal bir yönetim tarzı ve yönetici modeli yoktur. Durumsal yaklaşımda olduğu üzere yöneticinin de çalışan profiline uygun olarak farklı yönetim modelleri benimsemesi ideal durum olacaktır. Bazı çalışanlar çok ince bir takım detaylara inilmesini beklerken, bazıları sadece basit bir teşekkürü motivasyon kaynağı olarak görebilmektedir. Yöneticilerin çalışanların kişiliklerini çok iyi gözlemleyip analiz ederek, kişiye özel bir tutum için de olmaları gerekmektedir.

Tüm bu bireysel ve örgütsel faktörler sonucunda oluşan iş tatmini de farklı kategoriler altında ele almak mümkündür.

2.1.4. İş Tatmini Türleri

İş tatminini temel olarak işi yaparken oluşan tatmin olan içsel tatmin ve işin sonucu oluşan tatmin olan dışsal tatmin olmak üzere iki grupta ele almak mümkündür.

2.1.4.1. İçsel İş Tatmini

Bireyin çalışmasının sonucu olarak elde ettiği tatmin ile çalışması sırasında hissettiği tatmin birbirinden farklıdır. (Şimşek vd., 2001: 138).

Çalışanın yeteneklerini işyerinde ortaya koyabilmesi, amaçlarına ulaşma duygusunu ne kadar yaşayabildiği, insanlar üzerinde otorite kurabilmesi, bağımsız olarak çalışabilme imkanı, örgütün etik değerleri ile uyum, yetki ve sorumluluk alabilmesi, güven hissi, sosyal imkanların varlığı, sağlanan sosyal statü, gibi etkenler ile ilgili tatmin, kişinin içsel iş tatminini ifade etmektedir(Weiss vd., 1967: 132).

2.1.4.2. Dışsal İş Tatmini

Çalışmasının karşılığı sonucu elde ettiği tatmin “dışsal tatmin olarak adlandırılır (Şimşek vd., 2001: 138). Başka bir tanıma göre dışsal tatmin, işin kendisi ile direkt olarak bağlantılı olmayan etkenler nedeniyle duyulan tatmini ifade etmektedir. İşletme politikası, ücret, takdir edilme, yükselme olanakları gibi unsurlar dışsal iş tatminine dahil olan faktörlerdendir. Bu tür olanakların varlığı işgörende tatmin duygusu oluşturmaya yardımcı olmaktadır.

Tatmin türlerinden sonra iş tatminin açıklayan temel kuramların incelenmesi farklı bakış açılarını görebilmek açısından önemlidir.

2.1.5. İş Tatminini Açıklayan Modern Kuram ve Yaklaşımlar

İş tatminini hem temel anlamda hem de motivasyon üzerinden açıklayan kuramlar mevcuttur. Çalışmada bu kurumlar temel iş tatmini kuramları ve motivasyon kuramları olmak üzere iki ayrı başlık altında ele alınmaktadır.

2.1.5.1. Skinner'in Pekiştirme Kuramı

Bireyin amaçları onların davranışlarını etkileyerek, yön vermektedir (Kutunis, 2009: 95). Eğer bir eylem sonucunda elde edilen sonuçlar çalışanın hoşuna giden bir durumsa çalışan bu davranışı göstermeye devam ederken, hoşuna gitmeyen bir durumsa davranışı bir daha göstermemektedir.

Pekiştirme kuramı, kişilerin elde ettikleri olumlu yada olumsuz sonuçlara göre bir davranışı yeniden gösterip göstermeyecekleri noktasında açıklık getirmeye çalışmıştır. Modele göre kişilerin davranışları istenmeyen sonuçlar doğurduğunda görmezlikten gelinerek, istenen sonuçlar ise ödüllendirilerek kontrol edilebilir ve yönlendirilebilir. Böylelikle zamanla ödüllendirilen davranış kalıplaşarak tekrarlanır duruma gelecek, ödüllendirilmeyen davranıştan ise vazgeçilecektir. İstenmeyen davranışları görmezlikten gelmek yeterli olup cezalandırılmamalıdır (Şimşek, 1995: 206).

2.1.5.2. Hedef Belirleme Kuramı

Çalışanın hedeflerine ulaşması veya yüksek düzeyde edim göstermesi iş tatminine, hedeflerine ulaşamaması ise tatminsizliğine sebep olmaktadır (Yılmaz, 1996, 23). Yani kısaca ifade etmek gerekirse bu kurama göre çalışanın hedeflediği ile gerçekleşen hedef arasındaki fark iş tatmini derecesini belirlemektedir.

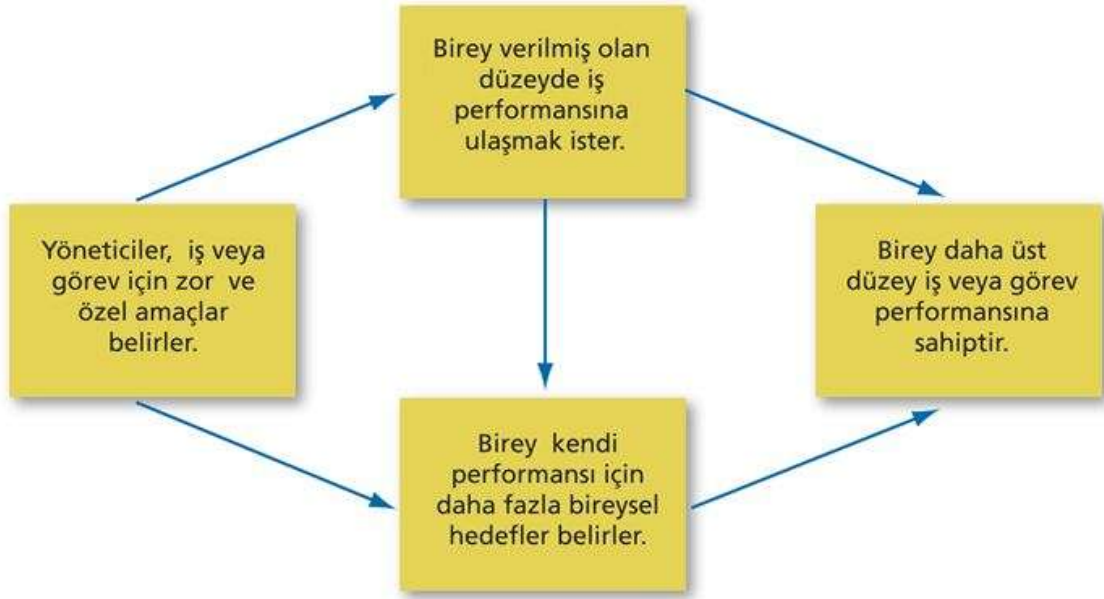
Advin Locke tarafından geliştirilen bu kuramın temel varsayımları şöyledir (Kutunis, 2009: 95) :

- Amaç ve arzular iş motivasyonunu artırır
- Amaçlar performans için değerlidir
- Geri bildirim gerektiren amaçların motivasyonu, geri bildirim gerektirmeyen amaçların motivasyonundan daha büyüktür
- Hedefi birey belirlemeli ve çok aşırı zor olmamalıdır
- Çalışanın kendi çabası ile elde ettiği geri bildirim, dışsal yollar ile elde ettiği geri bildirimden daha etkilidir.

Çalışanların hedef belirlemeleri iş tatmini elde edilmesi açısından önemlidir. Burada konulan hedefin bir yandan zorlayıcı olup çalışanı işe motive etmesi gerekirken, diğer yandan da ulaşılması imkansız olup çalışanın iş tatminsizliğine yol açmamalıdır.

2.1.5.3. Öz Yeterlilik Kuramı

Bir işletmede görev alan çalışanın belli bir görevi layıkı ile yerine getirebilmek için motivasyon, bilişsel kaynaklar ve davranış tarzını harekete geçirmeye yönelik olarak kendi yetenekleri ile ilgili güveni ya da inancı olarak tanımlanabilir (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008: 53).



Şekil 4: Hedeflerin Birleşik Sonuçları ve Performansta Öz Yetkinlik

Kaynak: Robbins, Stephen P. & Judge Timothy A. “Organizational Behavior”, ISBN-13: 978-0-13-283487-2, ISBN-10: 0-13-283487-1, 2012, p 216.

Tabloda da görüldüğü üzere yönetici tarafından kişiye aktarılan hedefleri gerçekleştirebilmek için gerekli olan performansa erişebilmek için çalışan daha fazla çaba harcar ve ilave kişisel hedefler belirlemektedir.

2.1.5.4. Öz Kararlılık Kuramı

İçsel motivasyon faktörlerinin faydaları ve dışsal motivasyon faktörlerinin zararını ele alan bir teoridir. Öz kararlılık teorisinin bir versiyonu olan bilişsel değerlendirme teorisi

daha önce içsel olarak ödüllendirilen davranışların bir başkasının kontrolündeki dışsal ödüllendirmeye dönüştüğünde genel motivasyon düzeyinin azaldığını vurgulamaktadır.

2.1.5.5. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Stacy Adams tarafından geliştirilmiş olan bu kuramda, bireyin başkalarıyla ilgilenmesi psikolojik bir kavramdır. İşgörenler çoğu aynı düzeydeki diğer işgörenlerle aynı deneyim ve niteliklere sahip olduğunu düşünerek kendilerini birbirleriyle karşılaştırabilmektedir (Çetinkanat, 2000: 27). Dolayısı ile örgüt geneline yaygın bir adalet algısı bu teoriye göre büyük önem arz etmektedir.

Eşitlik teorisinin dört temel kavramı bulunmaktadır:

- Kişi: Adalet algılayan kişidir,
- Diğer Çalışan: Ödül ve katkı anlamında karşılaştırma yapılan kişidir,
- Ödüller: Kişinin çalışması karşılığı elde ettiği, ücret , yan ödemeler, statü, iyi çalışma koşulları gibi ödüllerdir,
- Katkılar: Kişinin işine taşıdığı eğitim, zeka, deneyim, yetenek emek gibi bireysel özelliklerdir.

2.1.5.6. Vroom'un Beklenti Kuramı

Victor Vroom tarafından geliştirilen bu kurama göre, birey yapacağı bir davranış sonunda neyi tercih edeceğini ve buna ulaşmak için farklı performans düzeylerinde ne gibi hususları dikkate alması gerektiğini bilmektedir. Örneğin bir işgören yükselmek istiyorsa, yüksek performans göstermenin onu terfi ettireceğini bilmekte ve başarılı olmak için yeterli düzeyde yüksek güdülemeyle çalışmaktadır. Dolayısıyla beklenti kuramı, işgörenin hem işinde hem de örgütte yüksek performans gösterme çabasında istekli davranmasına etki eden öğeleri araştırmaktadır (Altuğ, 1997, 88). Bir başka ifadeyle beklenti kuramı; belirli bir davranışın, belirli bir amaçla sonuçlanacağı konusunda geçici bir inançtır ve “davranış-sonuç” ilişkisini ifade eder. Buradan hareketle, bireyin harekete geçme-güdülenme gücünün, beklenti ve değerlerin çarpımına eşit olduğu söylenebilir (Onaran, 1981:73).

2.1.6. İş Tatminini Açıklayan Klasik Kuramlar (Motivasyon Teorileri)

Motivasyon üzerinden iş tatmini açıklayan birçok klasik kuram mevcuttur. Aşağıda bu kuramlardan konu ile direkt olarak ilgili olanları ele alınmaktadır.

2.1.6.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi olarak tanımlanmış olduğu teoriye göre insan ihtiyaçlarının hiyerarşik bir düzeninin olduğu ve üst seviyedeki ihtiyaçların karşılanabilmesi için ön koşul olarak öncelikle alt seviyedeki ihtiyaçların karşılanabilmesi gerektiğini öne sürmektedir. Bu teoride ihtiyaçlar davranışı belirleyen önemli bir unsurdur.



Şekil 5: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak : www.on5yirmi5.com, Erişim Tarihi : 24.05.2015; 23:10.

Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi şunlardan oluşmaktadır (Kaynak, 1996: 114):

- Fiziyojik İhtiyaçlar: İnsanların doğuştan sahip oldukları ve arzu ettikleri temel ihtiyaçlardır. Yemek, uyumak, hava teneffüs etmek vs. ihtiyaçlar bu kategori için örnek olarak gösterilebilir.
- Güvenlik İhtiyaçları: İnsanlar, can ve mal varlıklarının korunmasını isterler. Aynı şekilde insan, doğası gereği özgürlüğü ve mülkiyeti seven bir yaratıktır.

Bu nedenle, tüm insanlar baskıya ve zorlamaya karşı kendilerini korumak isterler. Bunların dışında yaşlılık, hastalık, işsizlik vs. durumlara karşı da insan, geleceğinin güvenlik içerisinde olmasını arzular.

- Sevgi ve Aidiyet İhtiyacı: Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarından sonra insanın sosyal yönü ağırlık taşıyan ihtiyaçları ortaya çıkar. Örneğin, sevme, sevilme, bir gruba mensup olma, şefkat, yardımseverlik vs. türünden ihtiyaçlar bu gruba örnek olarak gösterilebilir.
- Saygı İhtiyacı: İnsanlar sevmek, sevilme dışında saygı duyulmak da isterler. İnsanlar temel fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını ve ardından sevgi ve aidiyet ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra tanınma, sosyal mevki ve statü sahibi olma, başarı elde etme, takdir edilme, saygı görme vs. türden ihtiyaçlara ilgi gösterirler. Maslow bu gruptaki ihtiyaçları saygı görme ihtiyaçları olarak sınıflandırmaktadır.
- İdeallerini ve Yeteneklerini Gerçekleştirme İhtiyacı: Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını ve diğer belirtilen türdeki ihtiyaçlarını karşılamış olan birey son aşamada ideallerini ve yeteneklerini gerçekleştirme ihtiyacı duyar. Bu son aşamada birey, ideallerini gerçekleştirmeye, başarmaya ve haz duymaya daha fazla önem verir.

2.1.6.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Çift faktör teorisi çok farklı değer sistemleri içinde çalışanın, çalışma ortamından beklentilerini ve çalışanların hangi etkenlerden daha fazla motive olduğunu, tatmin edici olmayan çalışma şartları ve bunun neden işe karşı isteksizlik meydana getirdiği gibi unsurları ortaya koymayı amaçlamıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 115). İş doyumu ile ilgili olarak geliştirilen en önemli kuramlardan biri Frederick Herzberg'e aittir. 1969 yılında ortaya konulan Herzberg kuramına göre, iş tatminin iki ayrı hijyen faktörleri ve motivasyonel faktörler olmak üzere iki temel boyutu bulunmaktadır (Aamodt, 2000:205).

İşletme Politikası ve yönetimi, çalışma koşulları, ücret düzeyi, özel yaşamdaki mutluluk düzeyi, organizasyonda alt-üst arasındaki ilişkileri vs. unsurlar "hijyen (Dışsal)

faktörler” olarak adlandırılır. Hijyen faktörler mevcut olduğunda iş tatmini gerçekleşir ve bireyleri çalışmaya motive edebilir. Hijyen faktörlerin negatif olması durumunda ise, (örneğin, çalışma koşullarının çok iyi olmaması, aile yaşamının çok düzenli olmaması) motivasyon sağlayıcı etki ortadan kalkar. Herzberg’ e göre hijyen faktörler pozitif ise bu sadece çalışanlar tarafından kabul görülür (Eren, 1996: 423). Herzberg’e göre motivasyon faktörleri bireyi mutlu kılan, işyerine bağlayan, çalışmaya özendiren ve doyum sağlayan unsurlardır. Hijyen faktörler ise bireyin isten ayrılmasına, tatminsizliğe yol açabilecek unsurlar olarak görülebilir. Hijyen faktörlerin motive edici özellikleri nispeten daha azdır. Başka bir ifadeyle hijyen faktörlerin bulunması bireyleri daha fazla çalışmaya sevk etmek için yeterli olmayabilir (Aktan, 2002: 1).

2.1.6.3. Mc. Clellan’ın İhtiyaçlar Kuramı

Bu teoriye göre motivasyon, bir kişinin kazanma ve elde etme ihtiyacının gücüne bağlı olarak değişir. Engelleri aşmak, yüksek bir standardı yakalamak, kendini mükemmele ulaştırmak, başkalarıyla yarışmak ve onların önüne geçmek, yeteneklerini başarılı bir şekilde sergileyerek özgüvenini ve saygınlığını arttırmak da bu ihtiyacın diğer ortaya konulma şekilleridir (Barutçugil, 2004: 377).

Birey faaliyetlerinde başarılı olmayı arzuladığı halde, başarısız olmaktan da büyük ölçüde korku ve çekingenlik duymaktadır. Bu korku onu zaman zaman başarıya götürecek faaliyetlerde bulunmaktan alıkoymaktadır. O halde, bireyleri örgütlerde başarılı hale getirmek için başarısızlıkların kaynağı olan bir takım güçlüklerin ortadan kaldırılması gerekmektedir (Eren, 2000: 503).

2.1.6.4. Alderfer’in ERG Kuramı

Bu kuram, birey davranışlarının oluşup, kalıcılık kazanmasının bireyin çevresinde oluşan hangi durumlara bağlı olduğunu açıklamaktadır. Bu teori, organizasyonun ortaya koydukları içindeki insan ihtiyaçlarını tesis etmeye çalışır (Paksoy, 2002: 93). Alderfer’e (1972) göre, doyum ve istek kavramları bireye ait öznel durumlardır. Doyum, bireyin çevresiyle olan ilişkisi sonucunda elde ettiklerinin bireyde yarattığı içsel bir durumdur. İstekler ise, doyum gibi mutlaka dışsal bir durumla ilgili olmaları gerekmediğinden daha öznel dirler. Gereksinim ise hem istek hem doyum ya da bunun zıttı olan hayal kırıklığını içeren bir kavramdır. ERG Kuramına göre gereksinimler

karşılanmadığında bir alt düzey gereksinim belirir. Buna hayal kırıklığı-çekilme adı verilmiştir; nedeni bireyin daha somut amaçlara yönelme eğilimidir; ancak bu bireyin alternatif uyarıcı kaynakları araması anlamına geldiğinden asıl isteğin bu şekilde karşılanması mümkün değildir (Alderfer, 1972: 87).

Maslow'un İhtiyaçlar hiyerarşisi ile kıyaslamasını aşağıdaki tablo ile ortaya koymak mümkündür (Eren, 2000: 507) :

Tablo 2: ERG Modeli - İhtiyaçlar Hiyerarşisi Karşılaştırması

ERG Modeli	İhtiyaçlar Hiyerarşisi
Gelişme İhtiyaçları	Kendini Gerçekleştirme Saygı Görme
İlişkisel İhtiyaçlar	Sevgi ve Aidiyet
Varolma İhtiyaçları	Güvenlik Fizyolojik

Kaynak : EREN, Erol (2000), “ Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Yayınları, İstanbul

Alderfer'in kuramı da bir hiyerarşi içermekle birlikte Maslow'un hiyerarşisi kadar katı değildir. Alderfer gereksinim düzeylerini somuttan soyuta doğru sıralamıştır. Ayrıca birden fazla gereksinimin aynı anda doğabileceğini belirtmektedir. Örneğin, karnı aç bir insanın bir gruba ait olup olmadığını hissetmesinin mümkün olduğunu ve bir aktiviteyle uğraşmak konusunda yeteneklerini kullanıp kullanamayacağını farkında olabileceğini söylemektedir (Alderfer, 1972; 88).

2.1.6.5. Locke'un Değer Kuramı

Bu kurama işgören, işinde kendine uygun amaçlar koymak, bu amaçlara ulaşmak için çaba harcamak ve sonuç olarak amaca ulaşmaktan doyum sağlamaktadır. Bu tatmin çalışanı kendi koymuş olduğu amacı gerçekleştirmeye sevk edecektir ve bu yönde isteklendirecektir. Çalışan örgütsel amaçlarını gerçekleştirdiği zaman, yönetim tarafından ödüllendirilip aynı zamanda önderlik yapılması durumunda, amaç koyma ve amaca ulaşma çabaları özendirilmiş ve pekiştirilmiş olacaktır (Başaran, 1991: 161).

Bu kuram, her bireyin bilinçli amaç seçtiği ve bu amaçların açık ve seçik bir biçimde oluştuğu varsayımına dayanır. Ancak gerçekte birey her zaman amaçlı hareket etmediği gibi amaç belirlemede ve amaçlı hareketlerinde de her zaman rasyonel davranmaz hatta çoğunlukla bilinçsizce ve fazla düşünme ve yargılamalarda bulunmadan amaç seçtiği söylenebilir. Ayrıca her bireyin kendine has yargı ve duyguları olduğu için, seçecekleri amaçlarda her birinden farklı olacaktır. İşte bundan dolayıdır ki, bireysel amaçları tek tek belirlemek ve buna uygun yönetsel davranış ve politikaları belirlemek de zor olacaktır. Ancak bu teori örgütlerde bireyleri değerlemek, bireysel amaçları bağdaştırmak açısından yöneticiye analitik ve oldukça yararlı bilgiler sunmaktadır (Eren, 2000: 405).

Yine bu teoriye göre zor ve spesifik amaçlarda performans daha yüksektir. Bu nedenle zor ve spesifik amaçlara sahip olan insanlar kolay ve genel amaçlara sahip olan insanlara göre daha yüksek performans göstereceklerdir.

2.1.6.6. Porter - Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Vroom'un beklentiler kuramını bazı örgütsel koşulları ve şartları dikkate alarak geliştirmeyi ve bu yolla Vroom'un modelini daha sağlam temellere dayandırmayı amaçlamışlardır. Modelin ilk kısmı Vroom'un modelinin ile benzerlik göstermektedir. Yani kişinin motive olma derecesi kişinin arzulama düzeyi ve bekleyiş tarafından etkilenmektedir (Koçel, 2003: 523).

Bu kurama göre örgütsel bağlılık, çalışanın organizasyona ilgisi ve kişiliğine bağlı olarak farklılık gösterebilen şu faktörlerden tarafından açıklanmaktadır(Zangaro, 2001: 35):

- 1-Örgütün hedef ve değerlerine güçlü bir bağlılık.
- 2-Örgüt için gönüllü olarak çaba sarfetme.
- 3-Örgütte görev almayı devam ettirmeyi kuvvetli bir şekilde arzulama.

2.1.6.7. Mc Gregor'un X ve Y Kuramı

Douglas Mc Gregor x ve y kuramında çalışanları x tipi ve y tipi çalışanlar olarak ele almaktadır. X tipi çalışan profili çalışmayı sevmeyen, çalışmak için takip ve baskı gereken, tembel ve sorumluluk almaktan kaçınan çalışanları ifade etmektedir.

Y tipi çalışan profili ise çalışmayı seven ve bunu oyun oynamak kadar doğal bir gereklilik olarak algılayan çalışkan ve sorumluk almayı seven çalışanları ifade etmektedir.

x teorisine göre;

- İnsan doğası gereği çalışmaktan hoşlanmaz,
- Bu yüzde yönetilmeli, gözetim altında tutulmalı ve gerektiğinde cezalandırılmalıdır
- çalışan cezalandırılmaktan hoşlanmaz ve kaçınır,
- çalışanın gerçekleştirmek istediği hedefleri olmaz, sadece iş güvencesine sahip olmak ister.

y teorisine göre ise;

- çalışmak her insanın doğasında vardır ve onun için oyun ve dinlenme kadar doğal bir şeydir,
- Aslında insan tembel değildir, örgütsel hedeflere ulaşmak için başkaları tarafından yönetilmesi gerekmez,
- İnsan öğrenmeye ve sorumluluk almaya meyillidir,
- İnsan görev aldığı örgüte katkıda bulunmayı arzu eder.

2.1.6.8. Japon (Z) Kuramı

Z teorisinin insan davranışları hakkındaki varsayımları ve özellikleri şunlardır (<https://tr.wikipedia.org>):

-İnsan tembel veya çalışkan değildir; düşünme, karar verme ve azmetme yeteneklerine sahiptir.

-Salt felsefi açıdan bakıldığında insan doğuştan ne iyidir, ne de kötüdür yani şartlara göre her ikisine de yatkın olabilir.

-İnsanı motive eden çalıştığı ortam ve çevresel koşullardır.

-Motivasyon iç veya dış zorlamayla sağlanamaz, insan ancak mantık yoluyla ve ikna edilebilir.

-İnsanı iyimser veya kötümser olarak değil, tarafsız olarak değerlendirmek gerekir.

Z Teorisine esas teşkil eden Japon yönetim sisteminin özellikleri ise şunlardır:

-Ömür Boyu İstihdam / İş Güvencesi

-Uzmanlaşmamış (Yarı Uzmanlaşmış) Mesleki Gelişme

-Yavaş Değerleme Ve Terfi

-Ortak Karar Verme / Katılımcılık

-Ortak Sorumluluk

-İşletme İçi Örtülü Denetim Mekanizmaları

-Rotasyon / İşletme İçi Yer Değiştirme

Z tipi organizasyon modeli insanı temel almaktadır. İşyerinde iş güvencesi yani ömür boyu istihdam koşulunun sağlanması iş tatmini ve verimlilik açısından son derece büyük önem taşımaktadır. Çalışanların yönetime ve karar almaya katılımı özendirilmeli, bireysel olarak sorumluluk alma teşvik edilmelidir. Ayrıca, belirli bir alanda uzmanlaşma yerine birçok alanda uzmanlaşma sağlanmalı, çalışanların işletmeyi bir aile gibi görmelerini sağlayacak imkanlar seferber edilmelidir. Bu şekilde bir ortamın varlığı iş tatmini açısından doyum sağlamış çalışanları ve verimli bir şekilde işleyen bir örgütü beraberinde getirecektir.

2.2. Örgütsel Bağlılık ve Kavramsal Çerçevesi

Örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri örgütün en önemli kaynağı olan insana bağlıdır. Bir işletmenin, rekabet edebilmesini sağlayan, varlığını güçlü ve sürekli kılan, yine o işletmenin işgöreninin niteliğidir. Bu durumda nitelikli iş göreninin örgütte kalması,

örgüte bağlı olması ve örgütün amaçlarını benimseyerek bir anlamda o örgütün vatandaşı olduğunun bilincinde olmasını gerektirmektedir (Yavuz, 2008: 70). Bireyin bir örgüte karşı beslediği aidiyet duygusu, hem bireyin hem de organizasyonun faydasına olmaktadır. Bundan dolayı, bu duyguya sahip olan bireylerin varlığı, örgütün etkinliği ve verimliliği için zorunlu bir haldir (Erdoğan, 2013: 70) .

Türk Dil Kurumu'na göre “bağlılık”; “ mecburiyet, birine karşı sevgi ve saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat”, olarak tanımlanmıştır. Bağlılık kavramının temelinde yatan “aidiyet duygusu”, örgüt ile çalışan arasında bir çeşit bağ oluşmasını sağlamakta ve şirkette görev alan bireylerin ortak değer, amaç ve kültür etrafında toplanmalarını sağlamaktadır. Bu sebeplerden ötürü, örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel verim artışını, kendini örgütle bir bütün olarak görmeyi, örgütsel değişimi kabullenme seviyesini, üretkenliği ve işgücü devri gibi sonuçları etkilemesi açısından araştırmacıların ilgisini çeken bir kavramdır (Erdoğan, 2013:70).

Bağlılık kavramı sosyologlar ve psikologlar tarafından tartışılan ve analiz edilen konulardan biridir. Sosyologlar kişisel ve örgütsel davranış açısından bağlılığı; kişinin, toplumun ya da sosyal grupların doğru ve uygun saydığı biçimde davranması olarak tanımlamaktadır. Eğer kişi bu standartlara uymazsa ve uygun davranışlarda bulunmazsa cezalandırılır. Kişi sosyal kurallara ve kültürel değerlere bir zorlama olmadan bağlı kalır. Başarı ve olumlu davranışların buna göre değerlendirildiğini bilir. Bağlılık davranışının temelinde de bu yatmaktadır. Psikologlara göre de kişi, ihtiyaçlarının tatminini arttıracak şekilde davranışlarda bulunacaktır (Becker, 1960: 32-34).

İnsanlar, bazen bir başka insana, bazen bir kuruma bağlılık göstermektedir. Whyte “Örgüt İnsanı” adlı çalışmasında insanı örgütte çalışan bir iş gören olarak değerlendirmekten öte geçmiş ve insanı örgüte ait olan kişi olarak tanımlamıştır. Örgüt insanı, grubu bir şeyler üretmenin bir kaynağı olarak görmenin yanında, bir yere ait olma duygusunu kendisinin nihai bir gereksinimi olduğunu ileri sürmektedir (Balay, 2000: 14).

Örgütsel bağlılık duygusunu benimsemiş olan iş gören, örgüt içerisinde uyumlu olduğu gibi yapmış olduğu işten dolayı doyum elde etmiştir. Bu tip iş gören işletme içerisinde diğer iş görenlere göre daha üretken olmakta, işe ve işletmeye karşı daha duyarlı ve

işletmeye sadakatle bağlıdır (Bayram, 2005: 126). “Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri”, “örgütsel bağlılığın, kurumsal etkililiğin yararlı bir göstergesi olması” gibi etkenler, örgütsel bağlılığın önemini vurgulayan ve bu kavram üzerindeki etkileri araştırarak, farklı değişkenlerle ilişkisini inceleyen çalışmaların artmasına ön ayak olmuşlardır (Tiryaki, 2005: 91).

Örgütsel bağlılık, iş görenin amaçları ile örgütün amaçlarının zamanla birbirlerine yaklaşması ve her iki taraf için en uygun hali alması için geçen süreci ve bu sürecin sonunda iş görenin örgüte yönelik düşüncesinin şekillenmesidir (Yavuz, 2008:71). Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılığın üç önemli unsuru bulunmaktadır. Bireyin örgüte karşı beslediği bağlılık duygusu ile yetenek ve gayretini bu doğrultuda odaklaması örgütsel hedef ve çıkarların elde edilmesinde önemli bir etkidir (Erdoğan, 2013:70).

Örgütsel bağlılığın altı özelliği tanımlanmıştır (Liou, 2008: 41). Bunlar:

1. Örgüte ve örgütün hedeflerine bağlılığı içerir,
2. İnteraktif süreçler yolu ile ortaya çıkar,
3. Örgüte ve örgütün hedeflerinin kabulünü içerir,
4. Örgütün iyiliği ve örgüt hedeflerine ulaşmak için istekli olarak katkıda bulunmayı gerektirir,
5. Örgüte ve onun hedeflerine karşı bir tutumu yansıtır,
6. Zamana ve mekana bağlıdır.

Örgütsel bağlılık; bireyin örgütün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılık, araçsal bir değer olmaktan öte bir anlam taşımaktadır. İş görenin örgütün iyiliği için rolünü, örgütün amaç ve değerlerine uygun olarak yerine getirmesidir. Bağlılık duygusuna sahip olan iş gören örgütün önceden tespit edilen amaçlarına ve örgütün sahip olduğu değerlere inanmaktadır ve buna bağlı olarak örgütsel yapı içerisinde emirlere itaat etmektedir, örgütün kendisinden duyduğu beklentilere ise mutlaka cevap vermektedir. Bu üyeler bununla da kalmaz, amaçların gerçekleşmesi için beklentilerin çok üstünde çaba sarfetmekte ve ayrıca örgütte devam

etme konusunda ciddi kararlılıklar göstermektedir. Bağlılık gösteren iş görenler içsel olarak güdülenmektedir (Balay, 2000: 3).

Örgütsel bağlılık personelin örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesi, kendi amaç ve hedefleri ile özdeşleştirilmesi, örgüte sağladığı faydalar ile aldığı ödüller arasındaki eşitliği hissetmesi, örgütün başarısı ve etkinliği için tüm gücüyle çalışması ve örgütü kendi yararına olacağını düşündüğü durumlarda bile duygusal ve ahlaki değerlerini göz önüne alarak bırakmamasını ifade etmektedir (Şahin, 2007: 75). Aynı zamanda çalışanın örgütten gönüllü olarak ayrılmasını azaltan psikolojik bir bağ olarak açıklanmıştır. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı sadakatini ve desteğini gösteren davranışsal bir değişkendir (Allen & Meyer, 1990: 252-253). Örgütsel bağlılık işletmeler açısından dikkat edilmesi gereken önemli bir konudur. Çünkü örgütsel bağlılık aşağıda sıralanan ve örgütsel etkinliğin sağlanması için önem arz eden konularla yakından ilişkilidir. Bu konular (Balay, 2000: 1):

- İşten ayrılma, devamsızlık, yeni iş arama,
- İş tatmini, işe sahip çıkma, moral ve motivasyon performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılar,
- Sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi personelin işi ve rolüne ilişkin özellikler,
- Tecrübe, yaş, cinsiyet ve eğitim seviyesi gibi çalışanın kişisel özellikleridir.

Örgütsel bağlılık ile bazı kavramlar arasında karmaşa yaşanmaktadır. Bu kavramlardan birisi örgütsel kimliktir. Yapılan bir araştırma, örgütsel bağlılık ile örgütsel kimliğin ayrı iki yapı olduğunu göstermiştir. Ashforth ve Mael, örgütsel bağlılığın ve kimliğin kendine has özellikleri olduğunu ve farklılaştıklarını belirtmişlerdir. Kimlik örgütsel özellik için gerekli iken, bağlılık gerekmez. Özgün örgüt amaçlarının ve değerlerinin diğer örgütlerle paylaşılması gerekmektedir. Pratt'e göre kimlik, örgütsel kişiliğin bizzat kendi kavramı olmasına rağmen bağlılık böyle değildir. Bağlılık örgütsel değerleri kabule atıf yapmaktadır. Örgütsel kimlik sadece kabulün ötesinde örgütsel değerleri ve amaçları paylaşmayı, sahiplenmeyi ifade etmektedir (Epitropaki ve Martin, 2005: 571).

Örgütsel bağlılık çalışanlar açısından olduğu kadar işletmeler açısından da çok büyük bir önem arz etmektedir. İşletmeler açısından ne ifade ettiğinin ele alınarak öneminin incelenmesi, daha sonra çalışmada yer verilecek olan kuramların ve bağlılığın hangi faktörlere göre değiştiğini daha net anlaşılmasına katkı sağlaması bakımından önemlidir.

2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık işletmelerin kendileri için kritik öneme sahip potansiyel olarak tabir edilen çalışanları elinde tutmaları ve verimli bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmeleri açısından kritik öneme sahip bir olgudur.

Kaynakların etkin kullanımı organizasyonlar için günümüzde önemli bir sorun teşkil etmektedir. Bu sebeple işletmeler, çalışan devir hızının yüksekliğinden kaynaklanan maliyetleri azaltmak ve bu konuda sürekliliği sağlamak amacı ile çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırmaya çalışmaktadırlar. Örgütüne bağlılık gösteren çalışanların daha fazla çalışacağı ve örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesi için daha fazla fedakârlık yapacakları düşünülmektedir (Meyer ve Allen, 2004: 2).

Çalışanları görev aldıkları örgüte daha bağlı hale getirebilmek ve yukarıda bahsedilen avantajları elde edebilmek için işletmeler günümüzde bu konuya ciddi manada önem vermektedirler. Bu anlamda çalışan bağlılığını araştırmaya yönelik olarak birçok şirket düzenli olarak çalışanlarına çalışma hayatı değerlendirme anketleri düzenlemekte ve mevcut durumlarını görmeye çalışmaktadırlar. Çıkan sonuçlara göre de bir takım düzeltici ve önleyici faaliyetler gerçekleştirmektedirler.

Örgütsel bağlılık kavramını daha iyi anlayabilmek için bu konuda ortaya atılmış olan kuramların incelenmesinde fayda vardır.

2.2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılığı açıklamada çok sayıda farklı yaklaşımlar söz konusudur. Bu yaklaşımlardan çalışmanın konusunu açıklamada en çok katkı sağlayacağı düşünülen yaklaşımlar ele alınmıştır. Bu sayede değişik açılardan örgütsel bağlılık kavramı açıklanmaya çalışırken, uygulama kısmının örgütsel bağlılık ölçeğini oluşturan Allen-Meyer ölçeğine daha fazla yer ayrılmıştır.

2.2.2.1. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık kavramına yönelik sınıflamalardan ilki Howard Becker (1960) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu yaklaşım, örgütsel bağlılığı “bireyin örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreç olarak tanımlamaktadır ve örgütsel bağlılığı “bilinçli bir taraf tutma davranışı” olarak görmektedir. “Side-bets” kavramı ile bu düşüncesini ifade eden Becker, bu kavramı “bireyin örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği çıkar ya da fayda” anlamında kullanmıştır (Cohen, 2007: 338).

Becker teorisinde; iş görenin örgütteki davranışlarında tutarlı olmasının nedenini örgütsel bağlılık ile ilişkilendirmiştir. Örgüt içerisindeki tutarlı davranışları ise, uzun süredir uygulanan ve genel kabul görmüş davranışlar olarak açıklamıştır. Bu tür davranışlar farklı faaliyetler içerisinde gerçekleşse dahi, nihayetinde aynı ortak amaca hizmet eden davranışlardır. İşgören, örgütün amaçlarına yönelik davranışları bir araç olarak değerlendirmekte ve sürekli tekrarlamaktadır (Zajac, 1990: 171).

Becker'e göre çalışanın örgütüne yönelik bağlılık geliştirmesine yol açan yan kaynaklar şunlardır (Becker,1960: 36-38):

- **Toplumsal Beklentiler:** Kişi, içinde bulunduğu toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahisler içerisinde olabilir. Mesela, sık sık iş değiştiren kişilere toplumda güvenilir gözle bakılmaması nedeniyle çalışanın çalıştığı örgütte devam etme ve oraya bağlılık gösterme davranışı bu tür toplumsal baskı ve beklentilere örnek olarak göstermek mümkündür.
- **Bürokratik Düzenlemeler:** Yan bahislerin ikinci kaynağı bürokratik düzenlemelerdir. Örneğin, çalıştığı örgütten aldığı aylıktan her ay emeklilik aylığı için kesinti yapılan bir çalışan işten ayrılmak istediğinde yıllardır aylığından kesilen ve hakkı olan bu parayı kaybedeceğini ve emekli aylığı alamayacağını düşündüğü için bu bürokratik durum çalışmanı bir bahse sokmuştur. Yaptığı yatırımı düşünen çalışan yatırımın büyüklüğünü hesap edip çalıştığı örgütte kalma ve oraya bağlılık davranışı gösterecektir.
- **Sosyal Etkileşimler:** Bir diğer yan bahis kaynağı da sosyal etkileşimdir. Kişi, ilişki içerisinde olduğu kişilerin zihninde kendisiyle ilgili bir kanaatin oluşmasını sağlamıştır. Bu kanaatin bozulmaması için çaba sarfeden birey, bu kanaate uygun davranışlar sergilemek zorunda kalacaktır.

- **Sosyal Roller:** Çalışana örgütte verilmiş olan rolü çalışanın çok fazla benimsemesi durumunda bu rolden farklı bir pozisyon verilmesi çalışan bağlılığında düşüşe neden olabilir.

2.2.2.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni, örgütsel bağlılığı, iş görenin örgüte bağlılıkları açısından üç farklı şekilde sınıflandırmıştır. Örgütsel bağlılığın en olumsuz ucunda negatif yabancılaştırıcı, ortada nötr hesapçı, en olumlu uçta pozitif moral bağlılık vardır (Balay, 2000: 20). Örgütsel katılımın üç bileşenini ise, yabancılaştırıcı katılım, hesapçı katılım ve moral katılım olduğunu ileri sürmüştür (Gül, 2002: 43).

Etzioni tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modeline yönelik olarak bir takım eleştiriler ileri sürülmüştür. Penley ve Gould, Etzioni'nin modelinin örgütsel bağlılıkla ilgili literatürde yeterince önemsenmediğini, buna karşılık modelin örgütsel bağlılığı kavramsallaştırma açısından önemli bir çalışma olduğunu belirtmişlerdir. Penley ve Gould ayrıca modelin bazı noktalarda karmaşıklık arz ettiğini ileri sürmüşlerdir. Modelde yer alan ahlaki ve yabancılaştırıcı bağlılık kavramlarının birbirleri ile ilişkilerinin karmaşık olduğunu, bu kavramların birbirlerinden bağımsız, tamamlayan veya zıt kavramlar olup olmadığını belirsizliğini vurgulamışlardır. Eğer zıt olarak ele alınmışsa yabancılaştırıcı bağlılık kavramına ihtiyaç duyulmayacaktır. Çünkü ahlaki bağlılığın zıddı, yabancılaştırıcı bağlılık değil, bağlılığın olmamasıdır. Bu iki kavramı Penley ve Gould birbirlerinden bağımsız olarak ele almışlardır (Penley ve Gould, 1988: 45).

2.2.2.3. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Çalışanların dahil oldukları sistem içerisindeki faaliyetleri, iç ve bazı dış ödüllerin birleşiminin bir ürünüdür. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade etmektedir. Anlatımsal ve araçsal devreler ayırımı, kişilerin kendilerini sisteme verişlerinin/adayışlarının niteliğini belirtmektedir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda, anlatımsal devre söz konusudur. Buna benzer dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda ise araçsal devreden bahsedilmektedir (Katz ve Kahn, 1977: 472).

Takdir ve ödüllendirme çalışanın kendisini örgütün bir parçası gibi görerek onu örgüte bağlanmaya teşvik eden unsurlardır. Çalışanların takdir edilerek ödüllendirilmeleri

onların örgütsel bağlılıklarına olumlu yönde etki edip, işgücü devir hızını azaltarak yüksek potansiyelli çalışanlar ile uzun vadeli çalışma imkânı sunabilmektedir.

2.2.2.4. O'Reilly ve Chatman'nın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Bu teoriye göre bağlılık çalışanın örgüte olan psikolojik bağlılığı olarak açıklanmaktadır. O'Reilly ve Chatman bir örgüte bağlılığı; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı olarak üçe ayırmaktadır (Gürkan, 2006: 29) :

1. Uyum: Bu boyutta temel amaç, belli dış ödüllere ulaşmaktır. Bireyler tutum ve davranışlarını, belli kazanımları elde etme belli cezaları savuşturma temeline oturtarak gerçekleştirirler.

2. Özdeşleşme: Diğerleriyle yakın ilişkiler kurma isteğine dayanır. Bireyler, tutum ve davranışlarını, kendilerini ifade etmek doyum sağlamak için diğer kişi ve gruplarla ilişkilendirerek gerçekleştiğinde özdeşleşme meydana gelmektedir.

3.İçselleştirme: Tümüyle bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar, bireyler, iç dünyalarını örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kıldığında gerçekleşir.

2.2.2.5. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Her sistem gibi sosyal sistemin bir parçası olan örgütlerin de bazı istek ve beklentileri mevcuttur. Çalışanlar da örgütlerinin bu beklentilerini, örgüte karşı olumlu hisler besleyip, kendilerini örgütlerine adanarak gerçekleştirebilmektedir. Bağlılık Kanter'e göre iki farklı sistem içerisinde ortaya çıkmakta olup bunlar; sosyal sistem ve kişilik sistemidir. Bu sistemlerde örgütlerin çalışanlardan bazı davranışsal beklentileri mevcuttur.

Örgütlerin çalışanlardan bekledikleri davranışsal talepler sonucunda 3 farklı bağlılık tipi ortaya çıkmaktadır. Bunlar;

Devam Bağlılığı: Bu bağlılıkta işçi, örgüte fazlasıyla zaman ve emek harcadığını, bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmektedir. Başka bir ifade ile çalışanın örgütte tutan asıl faktör ayrılması durumunda yaşayacak olduğunu olası maddi kayıplardan oluşmaktadır (Çetin, 2004: 95).

Kenetlenme Bağlılığı: Örgütte görev alan çalışanların grup bilinci içerisinde örgütün var olan sosyal ilişkileri gereği bağlılık hissetmeleri durumudur.

Bu bağlılık grup üyelerinin dışarıdan gelen tehditlere karşı direncini, birlik ve beraberliğini arttırmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 31).

Kontrol Bağlılığı: Bu bağlılık ise çalışanların örgütün norm ve değerleri ile şirket kurallarını doğru birer davranış modeli olarak benimsemesi durumunda ortaya çıkmaktadır.

Kanter'e göre, her bir bağlılık türü birbirleriyle büyük ölçüde ilişkilidirler. Herbiri çalışanın örgütle olan bağlarını güçlendirmek için kişi üzerinde ortak bir etki yaratarak birbirlerini pekiştirmektedirler. Dolayısıyla her üç bağlılığında yüksek olmasının sağlandığı örgütler çok daha başarılı olacaklardır (Gündoğan, 2009: 45).

2.2.2.6. Penley ve Gould'un Bağlılık Yaklaşımı

Bu yaklaşım Etzioni'nin örgütsel bağlılık modelinin zayıf kalan ve açıklanmakta zorluk çekilen noktalarını bağımsız olarak ele alıp geliştiren bir yapıya sahiptir. Penley ve Gould tarafından geliştirilen modele göre örgütsel bağlılık; ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı olmak üzere 3 temel boyuttan oluşmaktadır.

Ahlaki Bağlılık : Ahlaki bağlılık, örgütsel amaçlar, değerler ve normları kabullenme ve onlarla özdeşleşmeye dayanmaktadır. Bu bağlılık türünde kişi, kendisini örgüte vakfetmekte, örgütün başarısı veya başarısızlığından kendini sorumlu tutmaktadır (Gül, 2002: 44).

Çıkarıcı Bağlılık : Bu bağlılık türünde çalışan işletmede üstlendiği görevler ve hedefler için bir çaba harcamakta ve harcadığı emek ve çabanın sonucunda bir takım kazanımlar ve ödüllendirmeler beklemektedir. Bu kazanımlar beklentileri ne kadar karşılıyor ise bu ölçüde bir bağlılık göstermekte, karşılamadığında ise bağlılık düşmektedir. Aslında çalışan açısından mevcut çalışılan örgüt daha fazla kazanım elde edebileceği farklı bir örgüte geçiş açısından bir basamaktır. Çıkar ilişkisi devam ettiği sürece bağlılık devam etmektedir.

Yabancılaştırıcı Bağlılık : Alternatif iş imkânlarının olmadığı, bireyin örgütsel koşullar üzerinde kontrolünün bulunmadığı durumlarda ortaya çıkan bağlılık türüdür(Gül, 2002: 44).

2.2.2.7. Salancik'ın Bağlılık Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımında örgütsel bağlılık, kişinin davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşımda da Becker'in yaklaşımında olduğu gibi, kişi önceki davranışlarına bağlanarak, bunlarla tutarlı davranışlar sergilemektedir. Salancik'e göre bağlılık; kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve işletmeye olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur (Gül, 2002: 43). Bu inançlar örgüte yönelik olumlu veya olumsuz tutumlara dönüşmekte ve çalışan bu tutumlara uygun bir hareket tarzı benimsemektedir (Samadov, 2006; 89).

2.2.2.8. Allen - Meyer Yaklaşımı

Allen ve Meyer tarafından ortaya atılan bu kuram bağlılık faktörünü 3 temel alt boyutta ele almaktadır. Çalışmanın örgütsel bağlılık türleri kısmında daha detaylı olarak incelendiğinden bu kuramlar aşağıda kısaca açıklanmaktadır:

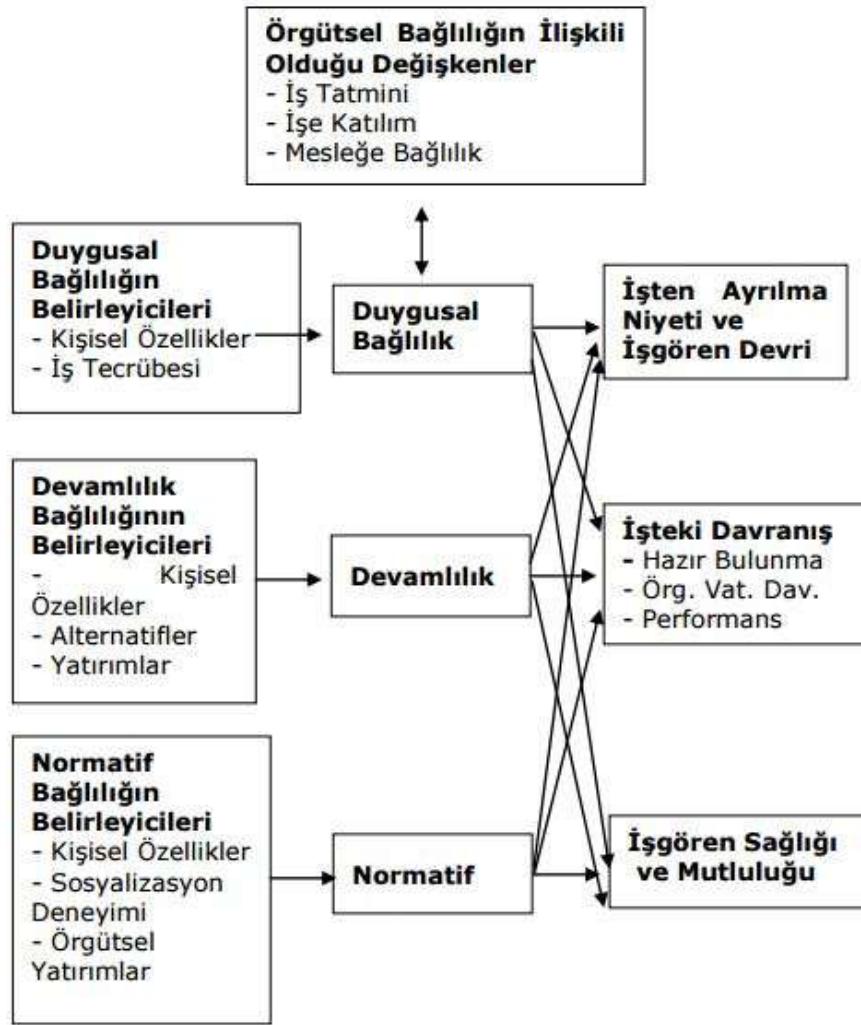
Duygusal bağlılık; çalışanın örgütle özdeşleşmesi ve duygusal açıdan bağlılık duymasıdır.

Devam Bağlılığı; çalışanın örgütten ayrılmanın kar ve zarar durumunu hesaba katmasıdır.

Normatif bağlılık; çalışanın örgütün norm ve kuralları gereği örgüte karşı sorumluluk hissetmesidir

2.2.3. Örgütsel Bağlılık Türleri

Örgütsel bağlılık türlerini Allen ve Meyer'in sınıflandırması olan 3'lü yaklaşıma göre sınıflandırmak mümkündür. Bu sınıflandırma çerçevesinde aşağıdaki şekilde örgütsel bağlılık türleri ile bunların belirleyicileri ve sonuçlarını görebilmek mümkündür.



Şekil 6: Örgütsel Bağlılık Türleri ve Sonuçları

Kaynak: Özutku, 2008 :79-87. “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”.

“Üç unsurlu modelin gelişiminde önemli olan mantık, üç bağlılık türünün tamamının işgören devri ile negatif yönde ilişkili olduğu, buna karşın işle ilgili diğer davranışlarla (hazır bulunma, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı) olan ilişkilerinin farklı olmasıdır. Arzu edilen işgören davranışları üzerinde en çok duygusal bağlılığın, onu takiben normatif bağlılığın etkili olduğu, devamlılık bağlılığının ise, arzu edilen iş davranışları ile ya ilişkisiz ya da negatif yönde ilişkili olduğu düşünülmüştür. Son zamanlarda işgörenlerle ilgili sonuçlar arasında yerini alan stres ve iş aile çatışması ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler de incelenmeye başlanmıştır. Şekil 2’de yukarıda

ifade edilen değişkenler dışında en fazla örgüte duygusal bağlılıkla ilişkili olduğu kabul edilen değişkenler; iş tatmini, katılım ve mesleğe bağlılık değişkenleridir” (Özutku, 2008: 79-97).

2.2.3.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, işletmede çalışan bireylerin duygusal olarak kendi tercihleri ile işletmede kalma arzusu olarak tanımlanmıştır. Bireyin kendini örgütüyle özdeşleştirdiği, etkileşim halinde olduğu ve örgütün bir üyesi olmaktan mutluluk ve gurur duyduğu durumları ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1991: 17).

Örgütlerine karşı güçlü bir duygusal bağlılık duyan iş görenler örgütleri ile bütünleşmekte ve anlamlı katkılarda bulunmak amacıyla daha fazla motivasyon ve isteğe sahip olmaktadır. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütlerinde kalmayı istedikleri için, örgüt üyeliklerini devam ettirmektedirler (Meyyer ve Allen, 1991: 18). Buna göre çalışanlar kendilerine olumlu iş deneyimleri yaşatan işletmelerde, bu deneyimleri yaşamaya devam edebilmek için kalmak ve eşitliği sağlamak için örgütün etkinliğine katkıda bulunmak istemektedirler. Ancak bu mübadele tutumun doğrudan ölçümü ile ilgili zorluklar söz konusudur (Meyer ve Allen 1991: 75). Çalışanlar, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onlar için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır (Balay, 2000: 21). Duygusal bağlılık içerisinde olan çalışan örgütle özdeşleştirdiği için örgüte sağladığı verim diğer bağlılık boyutlarına göre en fazla olmaktadır. Bu nedenle örgütler tarafından çalışanlarının içinde bulunması en fazla istenen bağlılık boyutu duygusal bağlılıktır (Taşdemir, 2011: 186).

2.2.3.2. Devam Bağlılığı

Çalışanın ekonomik çıkarına dayalı olan bir bağlılık çeşididir. İş görenin çalıştığı sürede işletmeye yaptığı yatırım ve maliyetleri göz önünde bulundurarak işletmede varlığını devam ettirmeyi ihtiyaç olarak görmesidir (Bergman, 2006: 646). Bireyin farklı yönde davranmasının getireceği maliyeti düşünerek tutarlı davranışlar göstermesi ve örgüt üyeliğini devam ettirmesidir. Örgütten ayrılmanın getireceği yüksek maliyetler sebebiyle bireyin örgütte kalmaya kendini zorunlu hissetmesini ifade etmektedir. Bu maliyetler, örgütte çalışmanın uzunluğuna göre vazgeçilecek olan bireysel kazançlar ve

iş olanaklarının kısıtlılığıdır. Birey kendine uygun iş olanaklarının az olduğunu düşündüğünde örgüte olan bağlılığı daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1991: 3–4).

Devam bağlılığı, yapılan yatırımların sayısı veya miktarı ile bireylerin algıladığı seçenek yokluğu olmak üzere başlıca iki faktöre dayanmaktadır. Yaş, örgütsel hizmet süresi, terfi olanakları ile örgütten ayrılması isteği ve iş devri bu bağlılık ile ilgilidir. Bu saptama, örgütte daha uzun süreyle çalışan, daha ileri yaştaki işgörenlerin daha fazla yatırım yapacakları ve böylece örgüte daha çok bağlılık gösterecekleri görüşüne dayanmaktadır. Gerçekten işgörenler, terfi olanakları ve ödemelerden bir dereceye kadar tatmin sağlarlar. Ayrıca örgütten ayrılma durumunda bu tatminin kişiye maliyeti de yüksektir (Balay, 2000:76)

Allen ve Meyer' göre devam bağlılığına etki eden faktörler şöyledir (Balay, 2000:78-79):

-Beceriler: İşgörenin örgütte sahip olduğu beceri ve deneyimin ne kadarını bir başka örgüte transfer edebileceği ya da yararlı kılabileceği.

-Eğitim: İşgörenin sahip olduğu formal eğitimin, mevcut örgüt ve benzerleri dışındakiler için çok yararlı olmayacağı düşüncesi.

-Yeniden yerleşme: İş görenin, örgütten ayrılması durumunda farklı bir yerleşim yerine hareketi düşünmesi.

-Kendine yatırım: İş görenin, mevcut örgütte kalması durumunda alabileceği emeklilik primini ayrılması halinde kaybedebilmesi.

-Topluluk: İşgörenin, yaşadığı yerleşim biriminden ne zamandan beri oturduğu.

-Seçenekler: İşgörenin örgütten ayrılması durumunda sahip olduğu işin benzerini veya daha iyisini bir başka yerde bulmada zorlanacak olması.

2.2.3.3. Normatif Bağlılık

Wiener normatif bağlılığı, “içselleştirilmiş normatif baskıların, örgüt hedeflerini ve ilgilerini karşılayacak şekilde oluşmasının bir bütünü” şeklinde tanımlanmıştır (Wiener, 1982). Bağlılığı olan kişiler, hareketlerinin sonuçlarına göre değil, içselleştirilmiş standartları doğrultusunda davranma eğilimi göstermektedirler. Bu nedenle bağlı kişiler,

belli davranışları kişisel faydaları için değil “doğru” ve “ahlaki” olduğu için yapmaktadır. Bu tanım özellikle içselleştirilmiş normatif baskılara yönelmektedir. Çünkü bu tarz bir tanım kesin ve tek bir yapı olarak örgütsel bağlılığı tanımlamaya yardımcı olmaktadır. İçselleştirilmiş sosyal normatif baskılar tartışılmaya açıktır. Çünkü ödül ve ceza ile ilişkili davranışları oluşturmakta ve kontrol etmektedir. Bu nedenle bazılarının göre bilinçli-araçsal motivasyonun özel bir durumu olarak görülmektedir (Wiener, 1982: 419-421).

Normatif bağlılık, bireyin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermesinin doğru olduğunu düşünmesi yönüyle duygusal bağlılıktan; örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıplardan etkilenmediği için de devamlılık bağlılığından farklıdır (Wasti, 2000: 201-202). Aynı zamanda da normatif bağlılık duygusal bağlılık kadar olmasa da çalışanın verimini ve iş performansını yükselten bir bağlılık türüdür. Bu nedenle örgütler tarafından duygusal bağlılıktan sonra devam bağlılığından önce olması istenen bir bağlılık boyutudur (Brown, 2003: 41).

Sosyal ve normatif inançlar olarak ikiye ayrılan normatif bağlılıkta, sosyal normatif inançlar, bireyin diğer kişilerin nasıl davranmasını beklediğine ilişkin inançlarını, bireysel normatif inançlar ise bireysel ahlaki standartları ifade etmektedir (Wiener, 1982: 419-424).

Örgütsel bağlılık ta tıpkı iş tatmini gibi bir takım faktörlerden etkilenecek artmakta ya da düşüş gösterebilmektedir. Örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi için örgütsel bağlılık düzeyine etki eden faktörlerin çok iyi analiz edilmesi gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık türleri ve genel anlamda örgütsel bağlılık bazı faktörlere bağlı olarak değişiklik göstermekte olup bu değişkenlerin iyi analiz edilmesi gerekmektedir.

2.2.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık süreklilik arzeden bir kavram olmayıp çeşitli faktörlere bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Bu faktörleri; kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere 3 başlıkta ele almak mümkündür. Sırası ile kişisel faktörlerden başlayıp, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörlere konu kapsamında yer verilmiştir.

2.2.4.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel özellikler bireylerin yaş, eğitim, cinsiyet gibi bazı demografik özelliklerinin yanı sıra denetim noktası, başarı güdüsü gibi bazı kişilik özelliklerini de kapsamaktadır. İş ile ilgili özellikler, işteki özerklik, işin önemi ve anlamlılığı, beklentilerin işte karşılanma düzeyi, geribildirim, sosyal etkileşim olanakları gibi işe ilişkin özellikler olarak belirlenmektedir (Sağlam, 2003: 23). Bu ayrıcalıkların derecesi de örgütsel bağlılıkta farklılıklara neden olabilmektedir (Gerald, 1992:379-380).

2.2.4.1.1. Yaş

Yaş durumuna bağlı olarak örgütsel bağlılık düzeyi farklılık gösterebilmektedir. Genel olarak bakıldığında ileri yaştaki çalışanlar yeni iş fırsatlarını değerlendirme konusunda genç çalışanlara göre daha riskli bulduklarından daha çekingen davranmaktadırlar. Ayrıca yaş ilerledikçe alternatif iş olanakları azaldığından yaşlı çalışanların bağlılık düzeyleri artış göstermektedir. Genelde terfi imkanı da işletmedeki kıdem arttıkça yükselmektedir. Bu anlamda yaşa bağlı kıdemin artışına bağlı olarak çalışanın yükselme beklentisi de artmaktadır.

2.2.4.1.2. Cinsiyet

Cinsiyetin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine çok farklı görüşler söz konusudur. Bazıları herhangi bir farklılığın olmadığını ifade ederken diğerleri çeşitli gerekçelere dayandırarak kadın ve erkek lehine bağlılık düzeyinin yüksek olduğunu söylemektedirler. Genel kabul gören kanı ise; kadın çalışanların daha istikrarlı oldukları ve farklı örgütlerde alternatif iş bulma olasılıklarının az olduğudur. Ancak, aile yaşantılarındaki rolleri öncelikli olduğundan bu açıdan işi bırakma olasılıkları erkeklere oranla daha yüksektir.

2.2.4.1.3. Medeni Durum

Evli ve bekar çalışanların örgütsel bağlılıkları risk alabilme boyutları itibariyle farklılık göstermektedir. Evli çalışanlar eş ve çocuklarına karşı olan ilave sorumlulukları nedeniyle iş değişikliği konusunda çekingen kalmaktadırlar. Oysa bekar çalışanlar sadece kendilerine karşı sorumluluk sahibi olduklarından daha fazla risk alabilip yeni iş

arayışına girebilmektedirler. Dolayısı ile genel olarak evli çalışanların örgütsel bağlılıklarının bekar çalışanlara oranla daha yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

2.2.4.1.4. Eğitim Düzeyi

Çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça örgütten beklentileri de o ölçüde artış göstermektedir. Çalışanlar kendilerine yatırım yaptıklarını, iş çıktılarında kalitenin arttığını düşünerek buna paralel olarak daha iyi ücret ve pozisyon konusunda bir beklenti içerisine girmektedirler. Bu beklentiler karşılandığında örgütte çalışmaya devam ederken, aksi bir durumda yeni bir arayış sürecine girebilmektedirler.

2.2.4.1.5. Psikolojik Sözleşme

İşveren ve işgören çalışma başlamadan önce karşılıklı olarak taahhüt ve sorumluluklarını ortaya koyan resmi olarak yazılı bir sözleşme yaparlar. Ancak bu sadece işin resmi ve görünen kısmı olup aslında bu sözleşmeye yansımayan bir de psikolojik yönü olan soyut bir sözleşme daha vardır. Burada da karşılıklı olarak beklenen ve uyulması gereken ancak yazılı olmayan bir kurallar dizisini ifade etmektedir.

Psikolojik sözleşmeler, bireyin örgütte başladığı ilk gün itibariyle vücut bulmaya başlar ve tarafları yükümlülük altına sokarak birbirlerine bağımlı hale getirirler. Çalışanların karşılıklı taahhütleri doğru algılamaları ve psikolojik sözleşmeyi doğru oluşturmaları sunulan bilgilerin doğruluk derecesiyle yakından ilişkilidir. Örgütte, bir bireyin belirli bir psikolojik sözleşmenin varlığına inanması, diğer örgüt üyelerinin de sözleşmeye aynı anlamı yükledikleri anlamına gelmemektedir. (Atay, 2006: 77).

2.2.4.1.6. İş Beklentileri

Çalışanların ve işletmelerin karşılıklı beklentilerinin uyumu örgütsel bağlılık açısından önemlidir. Aslında beklenti açısından durum evliliği andırmaktadır. Evlilikte de çiftler evlilik öncesi beklentileri ile evlilik sonrası gerçek durumda bu beklentilerin ne ölçüde karşılandığına bakarak evliliğin devamı konusunda karar vermektedirler. Çalışma hayatında da işverenler çalışanların iş yapışındaki performansına bakarken, çalışanlarda yaptığı işin beklentilerini ne kadar karşıladığına bakmaktadırlar. Çalışma ilişkisinin devamı ise bu uyumun ne kadar yüksek olduğunu bağlı olarak değişmektedir.

2.2.4.1.7. Irk

Irk faktörü de örgütsel bağlılık düzeyine etki eden faktörler arasındadır. Milletlerin kendine özgü yaşam biçimleri, iş alışkanlıkları, tasarruf ve harcama eğilimleri, eğitim düzeyleri, dayanışma ve yardımlaşma duyguları, dinsel motifleri gibi toplumsal ve kültürel değerleri farklı örgütsel bağlılık düzeylerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 68)

2.2.4.2. Örgütsel faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden örgütsel faktörler; çalışma saatleri, işin niteliği ve önemi, iş yükü, yönetim tarzı, karar alma sürecine katılım, iş grupları, örgüt kültürü, rol çatışması, astların beceri düzeyi, işe odaklanma, görev kimliği, terfi olanakları örgütsel ödüller ve esnek çalışama sistemleri gibi unsurlardan meydana gelmektedir. Bu faktörler belirlenirken, iş nitelikleri ve bireylerin algıları üzerindeki etkileri bakımından, örgütün yapısı ve sunduğu imkanlar dikkate alınmıştır (Çelik vd. 2006: 60).

2.2.4.2.1. Ücret

İşgörenlerin üstelendikleri işi anlamlı bulmaları yani çalışanların yapmış oldukları işleri kendilerini geliştirici, yararlı, ödüllendirici olarak değerlendirdikleri takdirde işlerini anlamlı olarak nitelendirirler. Netice itibariyle örgüt çalışanların işlerini anlamlı bulması durumunda görev aldıkları örgüte daha çok değer katacaklarına inanırlar ve böylelikle örgütsel destek algısı artmaktadır (Selçuk, 2003: 42). Çalışan yaptığı iş karşılığına en temel beklenti olan ücreti yeterli görmediği ya da ödeme düzensizliğinin olduğu durumlarda örgütsel bağlılığında düşüş yaşanmaktadır. Örgütler piyasa koşullarının gerisinde kalmamak için her yıl ücret araştırma sonuçlarını incelemekte ve ücret politikalarını çalışanların örgütsel bağlılıklarına zarar vermeyecek şekilde revize etmektedirler.

2.2.4.2.2. İşin Niteliği

Yapılan işin niteliği çalışanın memnuniyet durumunu etkileyerek çalışanın örgütte kalıcı olma durumuna etki etmektedir.

İşin gerek motive etme potansiyeli ve zorluk derecesi, gerekse iş konusuyla özdeşleşme, geri bildirim, sorumluluk ve yetki sahibi olma gibi özellikleri örgütsel bağlılığı

doğrudan etkilemektedir. Yetki ve sorumlulukların artışıyla birlikte çalışanların bağlılıklarının arttırılması söz konusu olabilir (İnce ve Gül, 2005: 71). Yapılan işin içeriği geliştirilip zenginleştirildikçe çalışanı daha fazla motive edip işi daha anlamlı olarak algılamasını sağlamaktadır. Böylece bu durum örgütsel bağlılık ve uzun süreli çalışma birlikteliğine katkı sağlamaktadır.

2.2.4.2.3. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Örgüt ve çalışan arasında iş akdi oluşturulurken çalışanın görev alanı çok net ve tartışmaya gerek kalmayacak biçimde ortaya konulmalıdır. Aksi durumlar rol çatışması ya da rol belirsizliği gibi istenmeyen ve çalışan bağlılığını olumsuz etkileyen olgular gündeme gelmektedir.

Rol çatışması, çalışanın iş yerinde birbirinin zıttı olan talep ve beklentilerin olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda, çalışanın bir talebi karşıladığında, diğer talebi karşılaması zorlaşmaktadır. Rol belirsizliği ise, çalışanın iş yerinde kendisine verilen görevde istenen performansı ortaya koyabilmesi için gerek duyduğu bilgiden yoksun olduğu durumda ortaya çıkmaktadır. Rol çatışmasının belli ölçüde birey kaynaklı, rol belirsizliğinin ise örgüt kaynaklı olduğunu söylemek mümkündür (İnce ve Gül, 2005: 82). Her iki durumun varlığı da örgütsel bağlılığın düşmesine ve istenmeyen ayrılmalara sebebiyet verebilmektedir.

2.2.4.2.4. Kariyer Fırsatı

Günümüzde en önemli konulardan biri işletme içerisindeki kariyer fırsatlarının varlığı olmuş ve kariyer haritalarının varlığı çalışanlar ve adaylar tarafından sorgulanır hale gelmiştir. Bu tür bir gelişim planının var olmaması çalışanın kendisini değersiz hissetmesine ya da gelecek kaygısı yaşamasına sebep olabilmektedir. Çalışanın kendisine işletme geleceğinde yer bulabiliyor olmak ve gelişime katkı anlamında işyerine bağlanmasını sağlamaktadır. Kariyer fırsatlarının var olmaması durumunda ise çalışanların kendilerine verilen değeri ve geleceklerini düşünerek yeni arayışlara girebilmektedirler.

2.2.4.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler şunlardır (Şahin, 2007:81):

- Yeni iş bulma olanakları
- Profesyonellik
- İşsizlik oranı
- Ülkenin sosyo-ekonomik durumu
- Sektörün durumu

2.2.4.3.1. Yeni İş Fırsatları

Çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini etkileyen en önemli faktörlerden biri de işten ayrıldıktan sonra bulabilecekleri iş fırsatları hakkında bilgi sahibi oldukları algıdır. Bireylerin istihdam edilebilme özelliklerinin ve eğitimlerinin yüksek olması alternatiflerin artmasına neden olmaktadır. Bireylerin istihdam edildikleri sektörün gücü de alternatif iş fırsatları sunma potansiyeli ile doğrudan ilişkili olmaktadır (Ersoy, 2007:99).

2.2.4.3.2. Profesyonellik

Kendi alanında uzmanlaşmış ve yöneticisinden bağımsız olarak karar verebilme yetisine erişmiş çalışanlar olan profesyonellerinde bir takım beklentileri mevcuttur. Profesyoneller işlerinde yeni gelişmelerden haberdar olup o alanda kendilerini daha fazla geliştirmeyi arzu ederler. Bu anlamda mesleki gelişime katkı sağlayacak olan yatırımların yapılıyor olması çalışanın örgütsel bağlılığını arttırabilecektir.

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörler dikkatli bir şekilde analiz edilip gerekli uygulamalar hayata geçirildikten sonra bunların örgütsel bağlılık üzerinde bir takım etkilerinin olacağı beklenmektedir.

2.2.5 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları, özellikle örgütsel bağlılığın davranışsal sonuçlarına ilişkin olarak çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Araştırmaların sonucunda, örgütsel bağlılığın davranışsal sonuçlarından iş tatmini, motivasyon, kararlara katılma ve örgütte kalma arzusu bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla olumsuz ilişkili bulunan en önemli davranışsal sonuçlar olarak belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın, performans üzerindeki etkisi, iş gören devamsızlığı, işe geç kalma, stres ve işten ayrılma

niyeti gibi iş davranışlarıyla olan ilişkileri üzerine çeşitli araştırmalar yapılmıştır (İnce ve Gül, 2005: 94).

Genellikle örgütsel bağlılığın yüksek seviyesindeki örgüte yönelik pozitif davranışlar, örgütsel verimliliği sağlayan uygun davranışlar olarak varsayılır. Örneğin, örgütsel bağlılığın yüksek seviyesinin, düşük çalışan dönüşümü, daha az ise geç kalma, düşük devamsızlık oranı ve geniş iş performansı ile ilgili olduğuna inanılmaktadır (Randal v.d., 1990: 210).

Örgütsel bağlılık seviyesinin düşük olduğu durumlarda, işgörenin yaptığı işe ve işyerine olan inancında bir düşüş olacaktır. Bunun sonucunda da iş piyasasındaki açık ilanları takip etmesi ve uygun bir pozisyon bulduğu takdirde de ayrılması durumunu gündeme getirecektir. Bu tür çalışanların işten ayrılmaları iki kategoride ele alınmaktadır. İlk kategori işveren açısından kritik olmayan çalışanların işten ayrılmasıdır ki bunun işverene işgücü devir hızını arttırması dışında çok büyük bir maliyeti yoktur. İşletme için asıl önemli görülen nokta ise ikinci kategori olan kritik pozisyonlarda yaşanan istenmeyen ayrılmalarıdır. Bunun işletmeye know-how çıkışı dışında o pozisyonu tekrar doldurulabilmesi gibi birçok maliyeti söz konusudur. Ancak bağlılığı düşük çalışanlar zaman zaman örgüte bağlı diğer çalışanları de demotive ederek yıkıcı bir domino etkisi oluşturulabilmektedirler. Bu yüzden kritik olmayan bazı ayrılmaların işletme açısından getirileri de söz konusu olabilmektedir.

Yüksek düzeyde bağlılık, örgütte olumlu sonuçlara neden olmaktadır. İş görenin yüksek düzeyde bağlılığı, örgüte güven verir ve bu güvene bağlı olarak örgütte kararlı iş gücü grubunun oluşmasını sağlamaktadır. Örgütün bünyesinde bulunan kararlı ve güven verici iş gücü ise, örgüt amaçlarını isteyerek kabul etmekte ve örgüt için en verimli ürünü ortaya koymaya çalışmaktadır (Balay, 2000: 90).

BÖLÜM 3: İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMLERİ İLE İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Çalışmanın 3. bölümünde önceki bölümlerde detaylı olarak ele alınan insan kaynakları bilgi sistemleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramlarının birbirleri ile olan ilişkileri üzerinde durulmaktadır. İnsan kaynakları bilgi sistemi kullanımının insan kaynakları profesyonellerinin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri alt boyutlar bazında ele alınmaktadır. Böylece her bir alt faktör için etki durumları ortaya konacaktır.

3.1. Çalışmanın Amacı

İş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları daha çok önce birçok bilimsel çalışmaya konu olmuşlardır. Ancak çok sayıda incelemeye konu olmalarına rağmen spesifik olarak insan kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri konusunda daha önce bir çalışma yapılmamıştır. Önemli bir konu olmasına rağmen üzerinde bir araştırma yapılmamış olması konunun araştırmaya değerliğini arttırmaktadır. Bu vesile ile çalışmanın temel amacı; insan kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları çalışanları açısından hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılığa etkilerinin belirlenmesidir. Bu araştırma yapılırken ayrıca literatürde kabul görmüş iş tatmini ve örgütsel bağlılığın alt faktörlerinin insan kaynakları bilgi sisteminden etkilenimleri ve iş tatmini alt faktörlerin örgütsel bağlılığa etkileri ile insan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanım kolaylığının sistemlerin işlevselliğine etkisi ele alınacaktır. Araştırma Doğu Marmara bölgesinde faaliyet gösteren ISO 500'e dahil büyük ölçekli firmaların insan kaynakları çalışanlarının insan kaynakları bilgi sistemlerini kullanımlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkilerinin araştırılmasını hedeflemektedir. Bu kapsamda araştırmanın amacını aşağıdaki gibi detaylandırmak mümkündür:

- İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanım açısından iş tatmini üzerine etkilerinin belirlenmesi

- İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanım açısından örgütsel bağlılık üzerine etkilerinin belirlenmesi
- İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin iş tatmini alt faktörleri üzerine etkilerinin belirlenmesi
- İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin örgütsel bağlılık alt faktörleri üzerine etkilerinin belirlenmesi
- Demografik özellikler açısından İKBS iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi

3.2. Çalışmanın Önemi

Dünyada artan rekabet ortamına bağlı olarak bilgisayarların iş yaşamında kullanımı yaygınlaşmakta insan kaynakları yönetimi süreçleri de bundan etkilenerek elektronik sistemlerinde kullanımında artış yaşanmaktadır.

Elektronik sistemlere geçiş konusu Türkiye’de yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsan kaynakları kavramı ve fonksiyonları yeni yeni oturmaya ve uygulanmaya başlamışken, insan kaynakları fonksiyonları içinde elektronik sistemlerin kullanımını daha yeni yeni gelişme kaydetmeye başlamıştır. Ülkemizde insan kaynakları bilgi sistemleri üzerine çok fazla tez çalışması bulunmamakla birlikte bu sayının son yıllarda artış gösterdiği anlaşılmaktadır. Ayrıca iş tatmini ve örgütsel bağlılık konusunda literatürde çok fazla çalışmanın varlığı gözlenmiştir. Birbirinden bağımsız olarak çok sayıda incelemeye konu olmalarına rağmen insan kaynakları bilgi sistemlerinin bu kavramlar üzerindeki etkileri konusunda bir çalışmaya rastlanmamıştır. Konunun hem yurtiçi hem de yurtdışında fazlaca araştırılmamış olması ve olası etkilerinin önemini göstermek adına çalışılmaya değer olduğunu düşünülmektedir. İnsan kaynakları çalışanlarının iş tatminleri ve bağlılıkları üzerinde birçok faktör etkili olmakla birlikte insan kaynakları bilgi sistemlerinin de bunun içinde azımsanmayacak bir paya sahip olduğunu değerlendirilmektedir. Ayrıca spesifik olarak insan kaynakları çalışanları üzerine ülkemizdeki literatürde sadece yetkinlikler üzerine bir çalışma yapıldığı görülmüş diğer alanlarda bir boşluk olduğu görülmüştür. Bu çalışma

verilerinin işletmelere bu konuda bir örnek olarak ışık tutacağına ve bu alanda yapılacak çalışmaların önünü açacağı düşünülmektedir.

3.3. Çalışmanın Evreni

Araştırmanın evreni olarak; Doğu Marmara genelinde faaliyet gösterip, çalışmanın başladığı dönemde son yayınlanan liste olan 2014 yılı ISO 500 listesine dahil olan işletmeler olarak belirlenmiştir. Evreni oluşturan işletmeler, 5 farklı şehirden (Sakarya, Kocaeli, Yalova, Düzce ve Bolu), farklı sektörlerde faaliyet gösteren gruplardan oluşmaktadır. Toplamda listeye dahil 44 işletme tespit edilmiş ancak bunlardan 3 tanesinin bir insan kaynakları departmanı olmadığı için kapsam dışı tutularak, kalan 41 firmanın 158 insan kaynakları çalışanı ana kütle olarak tespit edilmiştir. 158 kişilik gruba anketler mümkün olduğu ölçüde yüz yüze ve telefonla, mümkün olmayan durumlarda ise mail yolu ile iletilmiş ve uygulanmıştır. Ana kütlede dahil tüm insan kaynakları çalışanlarına anket ulaştırılmış olsa da bu anketlerin 113 tanesine cevap alınabilmiş ve bu sayı örnek kütle olarak ele alınmıştır. Örnek kütlede dahil çalışanlar ile yüz yüze ve telefon ile uygulanan anketlerin tamamının geçerli olduğu görülürken, mail yolu ile gelen anketlerden 4 tanesi verilen cevaplardaki çelişkiler (Ters sorular yoluyla tespit edilen) nedeniyle değerlendirme dışı tutulmuştur. Sonuç itibarıyla elimizde 109 geçerli anket kalmış ve araştırma bulguları bu geçerli anketler üzerinden yürütülmüştür.

3.4. Çalışmanın Metodolojisi

Üç bölümden oluşan çalışmanın içeriğinde iki ana bölüm söz konusudur. Bunlar teorik araştırma ve uygulama kısımlarından oluşmaktadır. İlk iki bölüm literatür taraması olarak ele alınacaktır.

Çalışmanın üçüncü yani uygulama bölümünde ise Doğu Marmara'da faaliyet gösteren ISO 500 listesine dahil büyük ölçekli işletmelere yönelik hazırlanan araştırma sonuçları değerlendirilecektir. Örnek kütlede yapısı ve bulunduğu lokasyonlar göz önünde bulundurularak araştırma için kullanılacak olan en uygun yöntemin anket yöntemi olduğuna kanaat getirilmiştir. Araştırma öncesi yapılan literatür taraması sonunda araştırma yöntemi olarak likert ölçeğinde anket yönteminin kullanılmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir. Bu konudaki çalışmalar incelendiğinde iş tatmini alanında

kabul görmüş belli başlı ölçekler mevcuttur. Minnesota İş Tatmini Ölçeği, 1967 yılında Weiss ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş olup, Türkçe versiyonu için güvenilirlik ve geçerlilik çalışması 1985 yılında Baycan tarafından (Cronbach Alpha Değeri: 0,77) yapılmıştır (Tözün vd., 2008:378). Minnesota İş Doyum Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçek puanlamasında, Hiç memnun değilim; 1 puan, Memnun değilim; 2 puan, Kararsızım; 3 puan, Memnunum; 4 puan, Çok memnunum; 5 puan olarak ele alınmaktadır. Elde edilen sonuç değerleri ne kadar yüksek olur ise iş tatmininin o kadar yüksek olduğu değerlendirilmektedir. Minnesota İş Doyum Ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmaktadır. 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20. sorular içsel tatmini 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19. sorular dışsal tatmini, tüm soruların geneli ise genel tatmini ifade etmektedir. Ölçeğin nötr doyum puanı 3 olup, elde edilen puan değeri 3'ten küçük ise düşük, 3'ten büyük ise yüksek iş doyumunu olduğu değerlendirilmektedir.

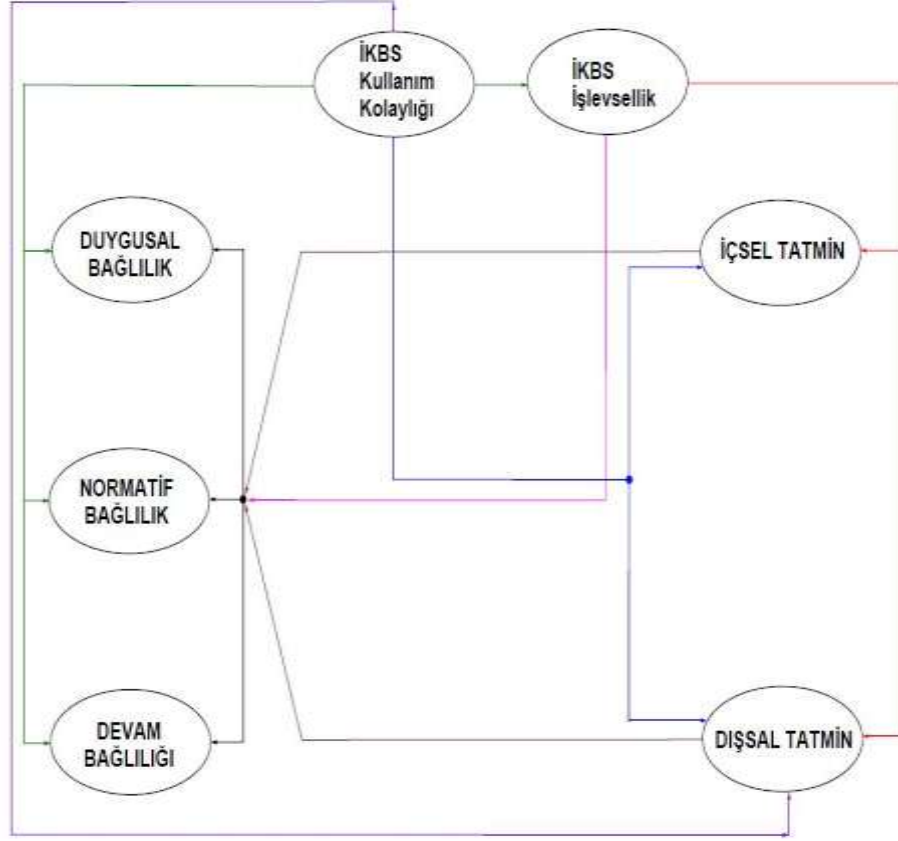
Yine tezin temel alanlarından bir diğeri olan çalışan bağlılığı ile ilgili olarak yapılan daha önceki araştırmalar incelenmiş ve bu konuda kullanılan birkaç güvenilirliği ispatlanmış anket ölçeğinin varlığı görülmüştür. Bu ölçeklerden araştırmamın içeriğine en fazla uyum sağlayacağını düşünülen Allen – Meyer'in üç boyutlu ölçeğinin kullanımı tercih edilmiştir. Karadeniz (2010)'un çalışmasında Cronbach Alpha Değeri: 0,79 olarak değerlendirilmiştir.

İnsan kaynakları bilgi sistemleri için kullanılacak olan ölçek ise daha önce insan kaynakları bilgi sistemleri üzerinde yapılan araştırmalar da incelenmiş geçerliliği genel kabul görmüş bir ölçeğe rastlanamaması neticesinde özgün bir ölçek kullanımı tercih edilmiştir. Bu ölçeğin güvenilirliği için 25 insan kaynakları çalışanı üzerinde bir pilot çalışma yapılmış ve Cronbach Alpha Değeri: 0,83 elde edildiği görülerek ve anketin geçerliliği ve güvenilirliğine kanaat getirilmiştir.

3.5. Çalışmanın Modeli

Araştırma modeli; araştırmanın amacı ve ulaşmak istediği hipotezlere paralel olarak insan kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarına etkisini açıklamaya dayanmaktadır. Araştırma konusu olan değişkenlerin alt boyutları belirlenerek bu alt boyutların birbirleri ile olan etkileşimi üzerinde

durulmuştur. Model çerçevesinde İKBS iki, iş tatmini iki, örgütsel bağlılık 3 alt boyutta ele alınmıştır.



Şekil 7: Araştırma Modeli

Şekil 12 'de görüldüğü üzere İKBS alt boyutlarının birbirleri ile etkileşimleri ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi model üzerinde açıklanmaya çalışılmıştır.

3.6. Çalışmanın Kısıtları

Araştırma Doğu Marmara ISO 500'e dahil firmalarda yapılmış, diğer bölgelerde faaliyet gösteren işletmeler inceleme kapsamına alınmamıştır. Araştırma Doğu Marmara'da faaliyet gösterip ISO 500'e dahil ve bünyesinde insan kaynakları departmanı bulunduran büyük işletmelere uygulanmış araştırma beklentileri gereği İK departmanı olmayan işletmeler kapsam dahiline alınmamıştır. ISO 500, 2014 listesinde toplam 44 firma yer alıyor olup İK departmanı bulunmayan 3 firma kapsam dışı tutulmuştur.

Anket formlarının uygulanması öncesinde, veri toplama ile ilgili elde edilecek olan bilgilerin sadece belirtilen araştırma amacına yönelik olarak kullanılacağı belirtilmiştir. Analiz sonuçlarına yer verilirken şirket ismi açıklanmayacağı ifade edilerek, şirketlerin kaygıları giderilmiştir. Birçok anketin yüz yüze görüşme ya da telefon ile iletişim yolu ile doldurulması sayesinde katılımcıların takıldığı noktalarda destek sağlanmıştır. Bu noktadan hareketle ankete katılım sağlayan insan kaynakları çalışanı katılımcıların anket sorularını doğru biçimde algılayıp yorumladıkları ve içten yanıt verdikleri varsayılmaktadır. İnsan kaynakları departmanında çalışanların iş yoğunlukları itibariyle randevu alma ve yüz yüze görüşerek anketi uygulama konusunda zorluklar yaşanmıştır. Bu zorluklar çalışanların ünvanı ve firma büyüklüğü ile doğru orantılı olarak artmıştır. Yine benzer şekilde gönderilen anketlerin cevaplanması ve geri gönderilmesi konusunda da zorluklar ve gecikmeler yaşanmış ancak düzenli olarak hatırlatma, yakın iletişim ve aynı meslek grubundan olma gibi faktörler bu zorlukları aşma konusunda yardımcı olmuştur.

3.7. Çalışmanın Hipotezleri

Bilgi teknolojilerinden biri olan internet ve araçlarının iş basitleştirme, verimlilik, ve hız özelliklerinin artması ile birlikte, işletmelerin bu araçları kullanma eğilimleri artmakta, daha hızlı bir şekilde verilere ulaşmayı sağlayarak verimliliği arttırmaktadır.

İşletmelerin genelinde yaşanan bu değişim ve dönüşüm ister istemez insan kaynakları alanında da etkisini göstermiştir. Önceleri sadece kağıt üzerinde yaşanan personelden insan kaynaklarına geçiş, zaman içerisinde yaşanan bu teknolojik değişimle birlikte yavaş yavaş elektronik dönüşümü de beraberinde getirerek, elektronik insan kaynakları kavramını karşımıza çıkarmıştır.

Bu çalışmanın amacı Doğu Marmara sınırları içerisinde faaliyet gösterip 2014 yılı ISO 500 listesine dahil olan işletmelerin insan kaynakları çalışanlarının insan kaynakları bilgi sistemi kullanımları dolayısı ile iş tatmini ve örgütsel bağlıklarında yaşadıkları etkilerin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu örneklem üzerinden hareketle tüm işletmeler açısından geçerli olacak bir takım varsayımlara ulaşarak önerilerde bulunmaktır.

Hipotez ve Alt Hipotezler:

H1: İKBS kullanım kolaylığının genel iş tatmini üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H1a : İKBS kullanım kolaylığının içsel tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H1b: İKBS kullanım kolaylığının dışsal tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H2 : İKBS kullanım kolaylığının genel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H2a: İKBS kullanım kolaylığının duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi

vardır H2b : İKBS kullanım kolaylığının devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H2c : İKBS kullanım kolaylığının normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H3: İKBS işlevselliğinin genel iş tatmini üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H3a: İKBS işlevselliğinin içsel tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H3b: İKBS işlevselliğinin dışsal tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H4: İKBS işlevselliğinin genel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H4a: İKBS işlevselliğinin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H4b: İKBS işlevselliğinin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H4c: İKBS işlevselliğinin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H5: İKBS kullanım kolaylığının, işlevsellik algısı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H6a: İçsel tatminin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H6b: İçsel tatminin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H6c: İçsel tatminin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H7a: Dışsal tatminin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H7b: Dışsal tatminin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H7c: Dışsal tatminin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

- H8a: İKBS işlevselliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- H8b: İçsel tatmin düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- H8c: Dışsal tatmin düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- H8d: Duygusal bağlılık düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- H9a: İKBS İşlevselliği medeni hale göre farklılık göstermektedir.
- H9b: İçsel tatmin düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.
- H9c: Dışsal tatmin düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.
- H9d: Duygusal bağlılık düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.
- H10a: İKBS işlevsellik eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H10b: İçsel tatmin düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H10c: Dışsal tatmin düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H10d: Duygusal bağlılık düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H11a: İKBS işlevselliği yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H11b: İçsel tatmin düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H11c: Dışsal tatmin düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H11d: Duygusal bağlılık düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H12a: İKBS işlevselliği iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.
- H12b: İçsel tatmin düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.
- H12c: Dışsal tatmin düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.
- H12d: Duygusal bağlılık düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.
- H13a: İKBS işlevselliği işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.
- H13b: İçsel tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.
- H13c: Dışsal tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H13d: Duygusal bağıllık düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14a: İKBS işlevselliği İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14b: İçsel tatmin düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14c: Dışsal tatmin düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14d: Duygusal bağıllık düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

3.8. Araştırma Bulguları

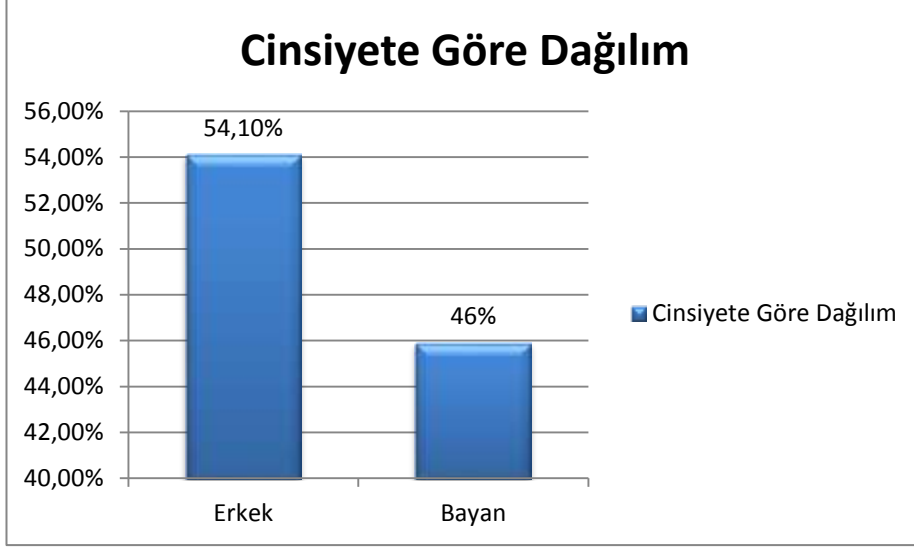
Bu bölümde araştırma sonucunda Doğu Marmara bölgesinde faaliyet gösteren ISO 500 2015 listesinde yer alan 44 firmanın ve 158 çalışanına uygulanan ankete cevap veren 113 çalışandan geriye kalan için 109 geçerli anketin SPSS 22.0 programı kullanılarak elde edilen analiz sonuçlarına yer verilmektedir. Sonraki bölümde araştırma örneği ve işletmeye ilişkin bulgular ayrı başlıklar halinde ele alınacaktır.

3.8.1. Araştırma Örneğine İlişkin Bulgular

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Veriler

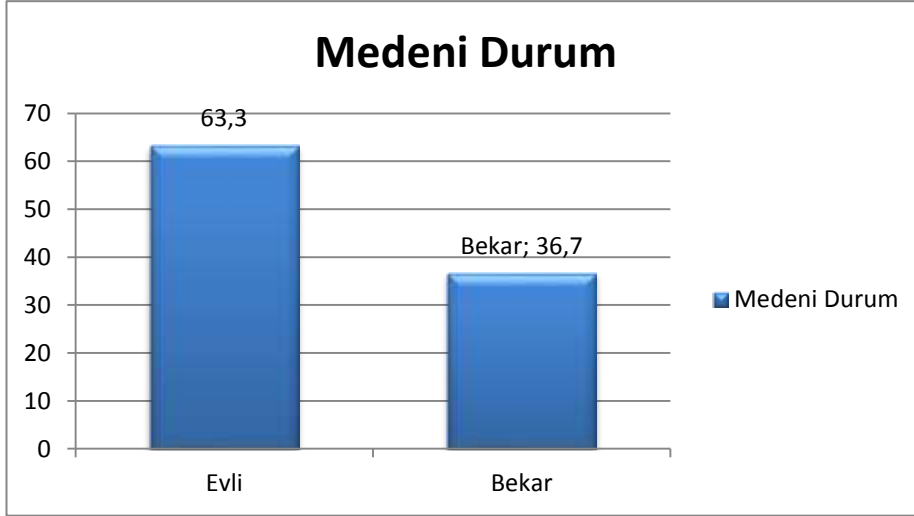
		f	%
Cinsiyet	Kadın	50	45,9
	Erkek	59	54,1
Medeni Hal	Evli	69	63,3
	Bekar	40	36,7
Eğitim Durumu	Lise	7	6,4
	Önlisans	9	8,3
	Lisans	70	64,2
	Yüksek Lisans	23	21,1
Yaş	29 ve altı	30	27,5
	30-35	35	32,1
	36 ve üzeri	44	40,4

Katılımcıların çoğu erkek (59 kişi, %54,1) olmakla birlikte kadınların sayısı (50 kişi, %45,9) da azımsanamayacak kadar çok ve erkeklere oldukça yakındır.



Şekil 8: Katılımcı Cinsiyet Dağılımı

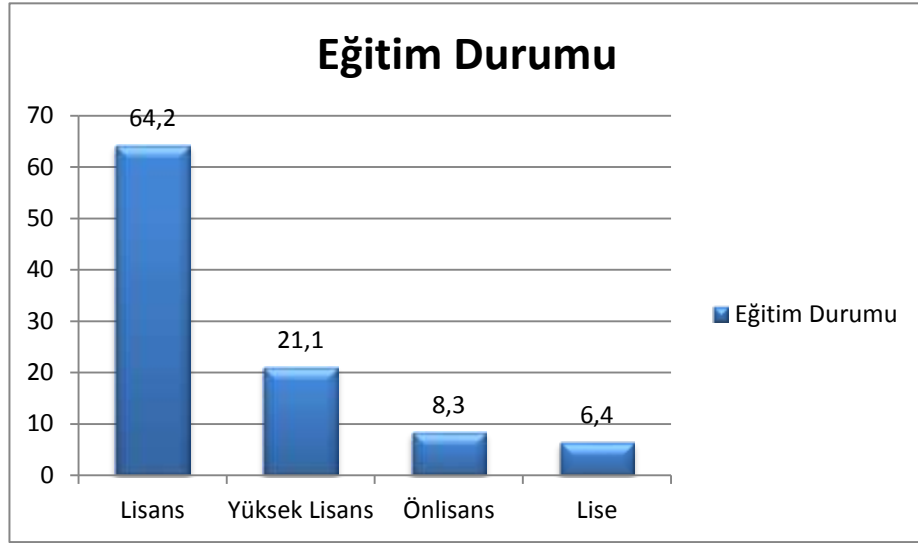
Medeni hal incelendiğinde ise katılımcıların büyük çoğunluğunun %63'lük oran ile evli olduğu, %37'lik kısmının ise bekar olduğu görülmektedir.



Şekil 9: Katılımcı Medeni Durum

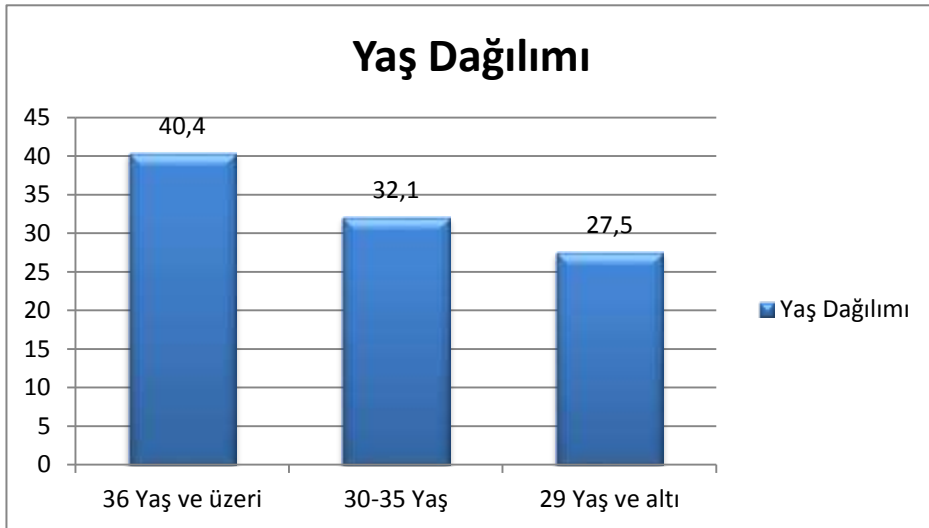
Eğitim ve yaş durumuna bakıldığında ise de ağırlığın lisans mezunu ve 36 yaş üzeri dağılımın içinde yer aldığı ifade edilebilir. Lisans mezunları %64 ile birinci iken bunu sırasıyla yüksek lisans %21, ön lisans %8, lise %6 mezunlarının takip ettiği görülmektedir. Buradan hareketle genel olarak insan kaynakları çalışanlarının %85'lik bir oranda lisans ve üzeri eğitim aldığı görülür ki buda araştırma yapılan firmalarda bu

fonksiyonda çalışan kişilerin eğitim profilinin genel olarak yüksek olduğunu göstermektedir.



Şekil 10: Katılımcı Eğitim Durumu

Katılımcıların yaş dağılımı incelendiğinde yaklaşık %40 'lık bir değer ile 36 yaş ve üzerinin ilk sırada yer aldığı, bunu %32 ile 30-35 yaş grubunun izlediği, 29 yaş altı grubun ise %28'lik ağırlık ile son sırada yer aldığı görülür. Bu da bize daha çok tecrübeli çalışanların tercih edildiği ya da insan kaynakları departmanında sirkülasyon oranının düşük olduğu izlenimi uyandırmaktadır.



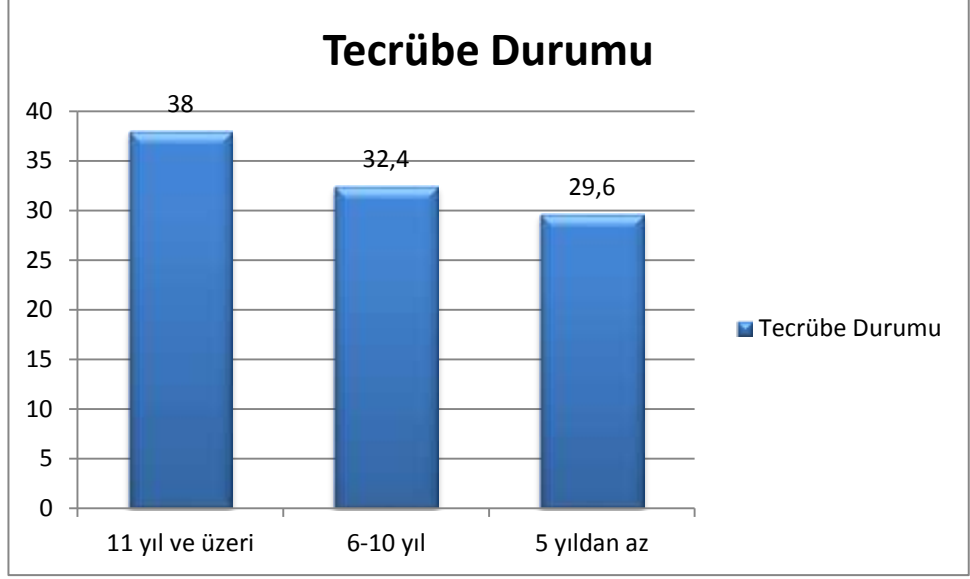
Şekil 11: Katılımcı Yaş Dağılımı

Kısaca özetlemek gerekirse katılımcıların çoğunluğunun erkek, evli, lisans mezunu ve 36 yaş üzerindeki bireylerden oluştuğunu söylemek yerinde olacaktır.

Tablo 4: Katılımcıların İş Tecrübesi ve Pozisyonlarına Ait Verileri

		f	%
İş Tecrübesi	5 yıldan az	32	29,6
	6-10 yıl	35	32,4
	11 yıl ve üzeri	41	38,0
İşyerindeki Pozisyon	İK Uzmanı	56	51,6
	İK Sorumlusu	22	20,4
	İK Şefi	13	12,1
	İK Müdürü	9	8,6
	İK Memuru	1	0,9
	İK Yetkili Yardımcısı	1	0,9
	Eleman	1	0,9
	Stajyer	1	0,9
	Yönetici	1	0,9
	<i>Belirtilmemiş</i>	3	2,8

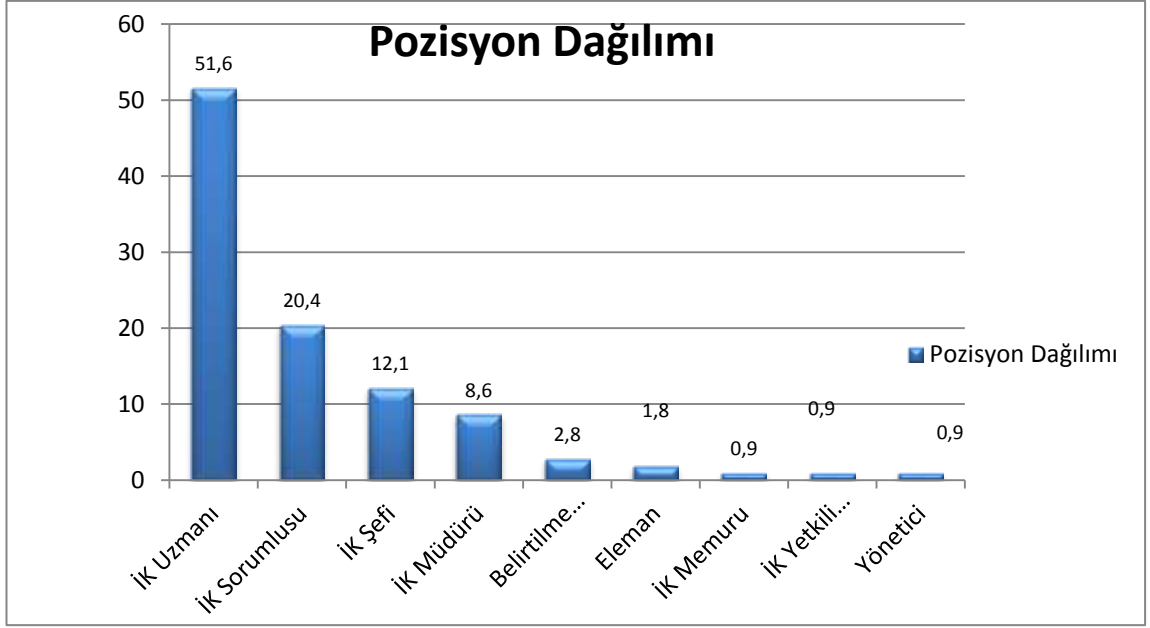
Katılımcıların demografik özelliklerinin yanında iş tecrübesi ve işyerindeki pozisyonları da Tablo 2’de gösterilmektedir. Katılımcıların sadece yaklaşık % 30’luk bir kısmı 5 yıldan az deneyime sahipken geri kalan ve çoğunluğu oluşturan % 70’lik kısmın deneyimli katılımcılardan oluştuğu söylenebilir. %38’lik ağırlık ile 11 yıl ve üzeri kıdemliler birinci sırada yer alırken, bunu %32’lik ağırlık ile 6-10 yıl arası kıdemliler takip etmektedir. Yaş grupları ile kıdem ağırlığının birbiri ile orantılı olduğunu görmekte mümkündür.



Şekil 12: Katılımcı Tecrübe Dağılımı

Mevcut kıdem durumu göz önünde bulundurulduğunda en fazla ağırlığın %38 ile 11 yıl ve üzerideki çalışanlara ait olmasına rağmen insan kaynakları yöneticisi oranının %12’de kalmış olması terfi sürecinin ağır işlediği ve olası bir kariyer yolu probleminin var olabileceğine işaret edebilir. Anketin uygulandığı işletmeler ISO 500’e dahil büyük kuruluşlar olduğundan genelde düşük pozisyon dahi olsa içerik olarak çalışanları tatmin ediyor olabileceği kanısına da varılabilecektir.

Bunun yanında katılımcıların işyerlerindeki pozisyonları incelendiğinde ise İK uzmanı ünvanının % 51,6 ile en başı çektiği, ardından da sırasıyla İK sorumlusu (% 20,4) ve İK yöneticisi (% 12,1) geldiği görülmektedir. 3 kişi ise işyerindeki pozisyonunu belirtmemiş olup bu sayının yüzdeler olarak 2,8’e denk geldiği ifade edilebilir.



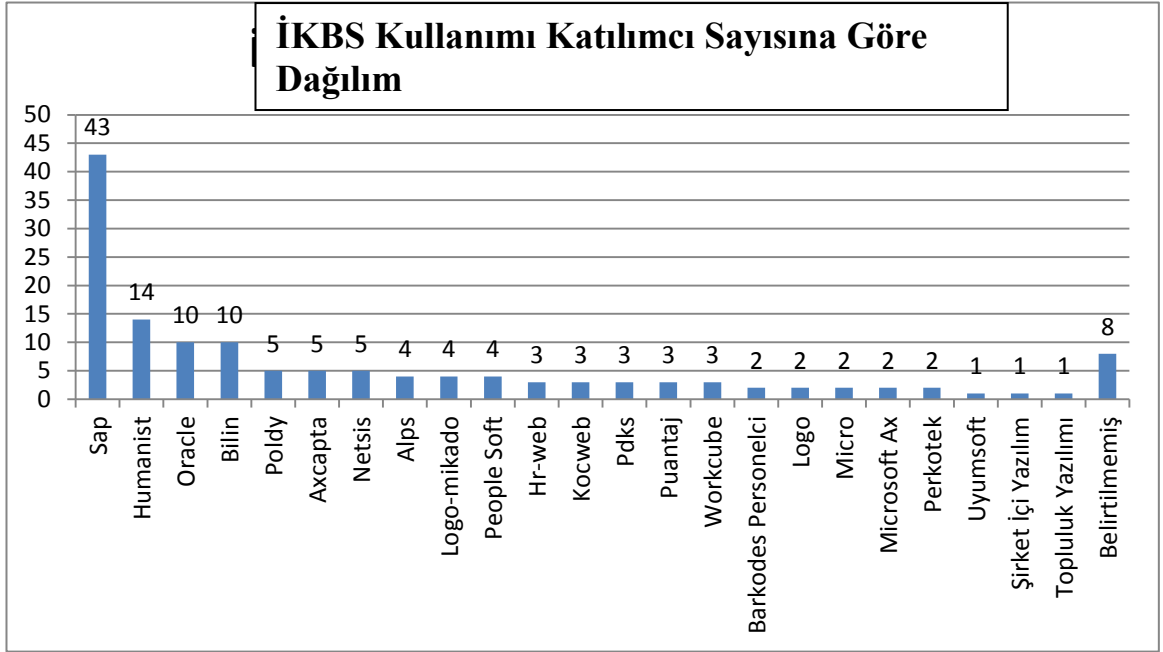
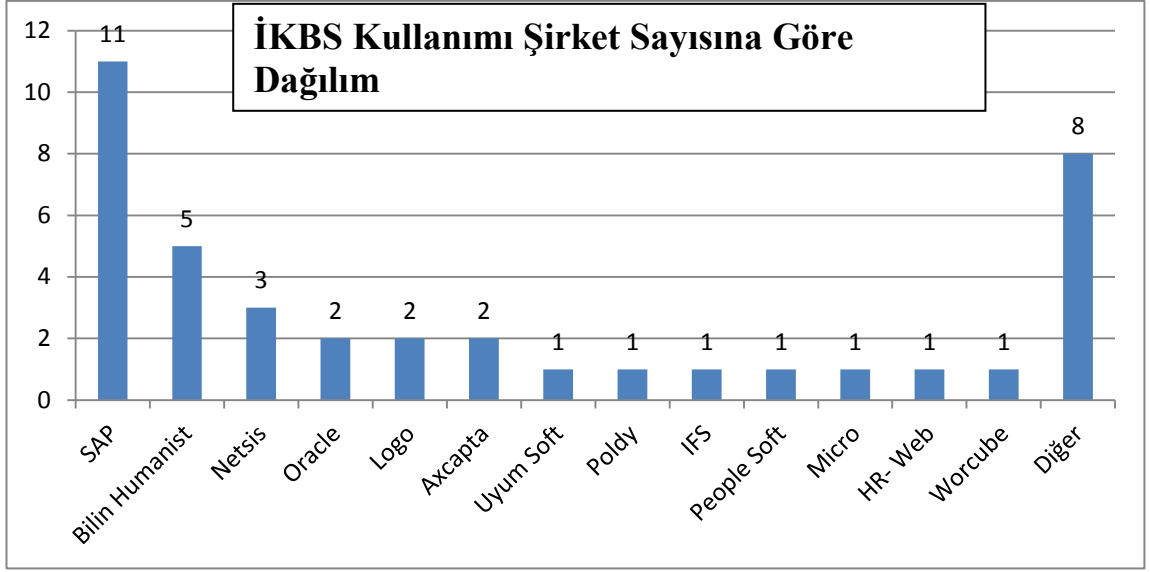
Şekil 13: Katılımcı Pozisyon Dağılımı

3.8.2. İşletmelere Ait Özellikler

Tablo 5: Çalışan Sayılarına Ait Veriler

		F	%
İşletmedeki Çalışan Sayısı	549 kişi ve altı	27	24,8
	550 kişi ve üzeri	82	75,2
İK Departmanı Çalışan Sayısı	1-3 kişi	29	26,6
	4-9 kişi	42	38,5
	10 kişi ve üzeri	38	34,9

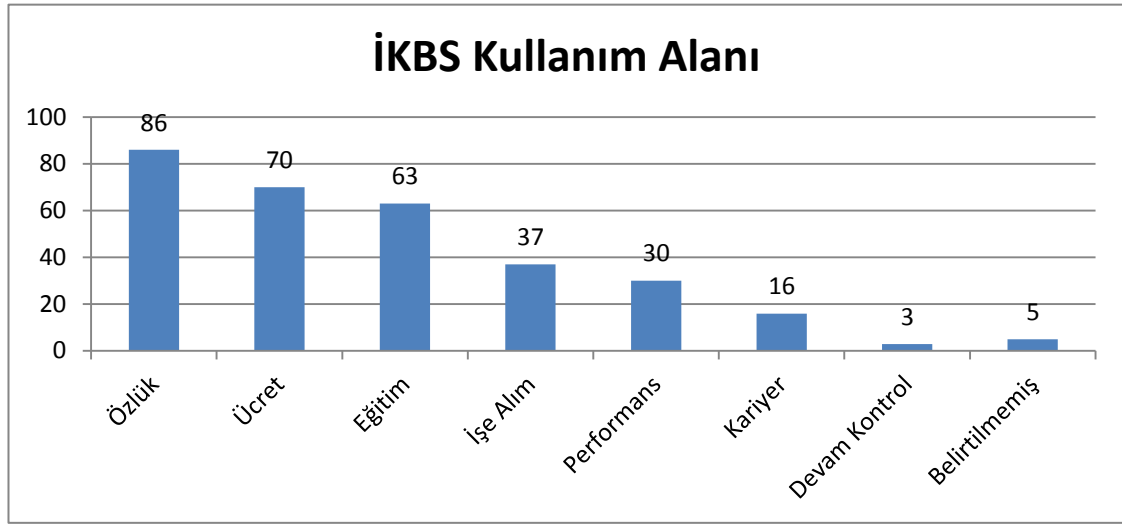
Tablo 3 ise işletmedeki ve İK departmanındaki çalışan sayılarına ilişkin verileri içermektedir. Bu bağlamda işletmedeki çalışan sayısının oldukça yüksek bir kısmı 550 kişi ve üzerindeyken (% 75,2), %25’lik bir kısmı 550 kişinin altında çalışana sahip olduğu görülmektedir. İnsan kaynakları departmanındaki çalışan sayısı ise çoğunlukla 4-9 kişi arasındadır (% 38,5). Bununla birlikte 4 kişi üzerinde gerçekleşen asıl çoğunluğun toplam 80 kişi olduğu ve bunun da yüzdelik 73,4’lük bir paya tekabül ettiği yorumu yapılabilir. İK departmanında 1-3 kişi arası çalışanı olan firmaların oranı ise %26,6’dır.



Şekil 14: İKBS Yazılım Türüne Ait Veriler

İKBS yazılım türüne ilişkin dağılımı gösteren grafik incelendiğinde 11 firma ile büyük çoğunluğun SAP programını kullandığı görülmektedir. Bu programın ardından sırasıyla 5 firma ile Humanist, 3 firma ile Netsis ve 2’şer firma ile Oracle, Logo, Axcapta gelmektedir. Poldy, Axcapta ve Netsis ise eşit dağılım göstermektedir. 8 kişi ise hangi yazılım türünü kullandığını belirtmemiştir. Bu veriler Daud(2010)’un araştırma bulguları en çok kullanılan yazılım ve ilk sıralardaki yazılım isimleri konusunda paralellik gösterirken yaptığım araştırmada Daud(2010)’nun araştırmasından farklı

olarak 2.ve 3. sırayı alan firmalarda farklıklar gözlemlenmiştir. Yüksek maliyetine rağmen, özellikle büyük ölçekli firmalarda SAP ve Oracle yazılımlarının yaygın olduğu görüşü anket sonuçlarına da yansımıştır. Yine Bilin Humanist, Poldy ve Netsis programlarının da yaygın olarak kullanıldığını anket sonuçlarından görmek mümkündür. Her ne kadar oransal olarak ciddi bir ağırlığa sahip olmasa da bazı şirketlerin kendi içlerinde oluşturdukları yazılımları da kullandıkları tablodan anlaşılabilir. Esneklik ve maliyet faktörünün iç yazılımları teşvik eden başlıca dinamikler olduğu düşünülmektedir.



Şekil 15: İKBS Kullanım Alanına Ait Veriler

Grafik 20 ise bir önceki grafikte belirtilen İKBS programlarının kullanım alanlarını ifade etmektedir. Bu bağlamda grafik incelendiğinde bu programlar çoğunlukla özlük işleri (86 kişi) için kullanılmakla birlikte ardından sırasıyla ücret (70 kişi) ve eğitim (63 kişi) amaçlı kullanılmaktadır. Grafik incelendiğinde, devam kontrol, idari işler ve raporlama amaçlı kullanımın çok az sayıda olduğu söylenebilir. Öztürk(2008) ve Akman(2010)'un araştırma sonuçları da bu verilerle benzer özellikler taşımaktadır. İlgili programları hangi amaçla kullandığını belirtmeyen kişi sayısı ise 5 olarak gerçekleşmiştir. Sonuçlara bakıldığında özlük işleri, ücret, eğitim gibi alanlarda kullanım durumu Bayraktaroğlu ve Özdemir (2006)'in çalışmasına paralellik gösterirken, aynı çalışmada ön plana çıkan insan kaynağı planlaması ve kariyer yönetimi alanları konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Çalışmamda bu iki alanda kullanım seviyesi oldukça düşük olarak gözlemlenmiştir. Özlük işleri, bodrolama,

eğitim, iŒe alım ve performans en sık kullanıldığı alanlar olarak karŒımıza çıkmaktadır ki bu veriler benzer Œekilde yazılımın muhasebeciler tarafından da en fazla bordro kısmında kullanıldığı Œahin ve diğerleri(2004) tarafından da alıŒmalarında ifade edilmiŒtir. Bu verilerden hareketle insan kaynaklarının temel olarak nitelendirilebilecek belli fonksiyonlarda kullanım yođunlaŒmıŒtır. Bununla birlikte iŒ analizi, insan kaynağı planlama gibi alanlarda kullanıma rastlanmamıŒtır. Aslında insan kaynakları bölümü için son derece kritik öneme sahip ve diğer insan kaynakları fonksiyonlarının da verimliliğini etkileyen alanlarda bilgi sistemlerinin kullanılmıyorsa olması büyük bir eksikliklerdir. En büyük sanayi iŒletmelerine dahil bir grup içerisinde bu sonuçların çıkıyor olması ülke genelindeki diğer iŒletmelerde de durumun benzer ya da daha dŒk seviyede olduğu izlenimi uyandırmaktadır.

3.8.3. İKBS, İŒ Tatmini ve rgtsel Bağlığa İliŒkin İstatistikler

Tablo 6: İKBS Kullanımı 1. Grup Sorular

	İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri'ni (İKBS) aktif olarak kullanıyorum.	İKBS'nin nasıl kullanılacağı konusunda yeterli bilgiye sahibim.	Mevcut İKBS'miz kullanıcı dostu (arayüzü, kullanımı vb basit) bir yapıya sahiptir.	Kullanılan İKBS genel olarak beklentileri mi karŒılamak tadır.	Kullanmakta olduğumuz bilgi sistemi iŒime yetenekleri mi yansıtmama imkan vermektedir.
N	Valid	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,56	4,28	3,94	4,11
Mode		5	4	4	4

Tablo 6.1. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerini Aktif Olarak Kullanma Durumu

İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri'ni (İKBS) aktif olarak kullanma	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Katılmıyorum	2	1,8	1,8	1,8
Katılıyorum	42	38,5	38,5	40,4
Valid Kesinlikle katılıyorum	65	59,6	59,6	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 6.2. Kullanılan İKBS'nin Kullanıcı Dostu Olma Durumu

Mevcut İKBS'miz kullanıcı dostu olması	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	1	,9	,9	,9
Katılmıyorum	4	3,7	3,7	4,6
Kararsızım	19	17,4	17,4	22,0
Valid Katılıyorum	61	56,0	56,0	78,0
Kesinlikle katılıyorum	24	22,0	22,0	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Anket sonuçları incelendiğinde 4,56'lık ortalama puan ile insan Kaynakları çalışanlarının büyük çoğunluğu insan Kaynakları bilgi sistemlerini çalışmalarında aktif olarak kullandıkları görülür. Sadece %1,8'lik bir katılımcı grubu çok aktif olarak kullanmadığını ifade etmiştir. Bu alandaki sorular içerisinde en düşük ortalamaya sahip alan 3,94 ile kullanılan programın kullanıcı dostu olmasıdır ki bu sonuç Öztürk(2008)'in çalışması ile tamamen aynı sonucu işaret etmektedir. %4,6 'lık kısmı kullanıcı dostu olmayan bir yazılım olarak nitelendirirken, %78'lik kısmı kullanıcı dostu olarak nitelendirmektedir. Ortalama olarak 4'e yakın bir puana sahip olmakla birlikte bu bölümdeki sorular arasında en düşük puana sahip olması araştırma kapsamındaki şirketlerde kullanılan programların en zayıf noktalarından birinin kullanım kolaylığı sağlaması olduğu görülmektedir. Bu durum hazırlık aşamasında kullanıcı görüşlerinin yeterince dikkate alınmaması ya da programın tam olarak uygun tasarlanmamış olabileceğine işaret edebilir.

Tablo 7: İKBS Kullanımı 2. Grup Sorular

	İKBS işlerini yürüttüğümüz bilgisayar altyapısı işi yürütmek için yeterlidir.	Kullandığımız İKBS sayesinde İK fonksiyonları için harcanan zaman azalmıştır.	Kullandığımız İKBS sayesinde veri girişi için harcanan zaman azalmıştır.	Kullandığımız İKBS sayesinde genel olarak raporlama için harcanan zaman azalmıştır.	Kullandığımız İKBS sayesinde işletme içi iletişim için harcanan zaman azalmıştır.
N	Valid	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,23	4,27	4,20	4,23
Mode		4	4	4	4

Tablo 7.1. İnsan Kaynakları Fonksiyonları İçin Harcanan Zaman Durumu

İK fonksiyonları için harcanan zaman azalmıştır.	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kararsızım	12	11,0	11,0	11,0
Katılıyorum	56	51,4	51,4	62,4
Valid Kesinlikle katılıyorum	41	37,6	37,6	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 7.2. İşletme İçi İletişim İçin Harcanan Zaman Durumu

İşletme içi iletişim için harcanan zaman azalmıştır.	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	1	,9	,9	,9
Katılmıyorum	5	4,6	4,6	5,5
Valid Kararsızım	23	21,1	21,1	26,6
Katılıyorum	55	50,5	50,5	77,1
Kesinlikle katılıyorum	25	22,9	22,9	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Bu bölümde en yüksek ortalama insan Kaynakları fonksiyonları için harcanan zamanda azalma seçeneğinde çıkmıştır. Çalışanların %89'u insan Kaynakları fonksiyonu için harcanan zamanın azaldığını düşünürken, %11'i kararsız kalmıştır. Zaman konusunda

artısı olmadığını düşünen çalışan hiç yoktur. Buradan kullanılan İKBS'lerin çalışanları işlerini kolaylaştırdıkları anlaşılmaktadır. İşletme içi iletişim için harcanan zamanın azalması konusunda ise İKBS'lerin katkısı diğer alanlara göre daha sınırlı bir düzeyde kalmıştır. Çalışanların %5,5'i işletme için iletişim için harcanan zamanı azalttığına katılmazken, %73,4'ü işletme içi iletişimi azalttığına inanmaktadır.

Tablo 8: İKBS Kullanımı 3. Grup Sorular

		Kullandığımız İKBS sayesinde raporlamalarda hata oranı azalmıştır.	Kullandığımız İKBS sayesinde ortaya çıkan hataları düzeltmek için harcanan zaman azalmıştır.	Kullandığımız İKBS işimde yaptığım hata oranı azalmıştır.	Kullandığımız İKBS sayesinde İK çalışanları olarak fazla çalışma saatlerimizde düşüş sağlanmıştır.	Kullandığımız İKBS karar verme sürecimizi daha etkin hale getirmiştir.
N	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,25	4,23	4,22	3,86	4,01
Mode		4	4	4	4	4

Tablo 8.1. Raporlamada Hata Azaltma Durumu

Raporlamalarda hata oranı azalmıştır	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kararsızım	9	8,3	8,3	8,3
Katılıyorum	64	58,7	58,7	67,0
Valid Kesinlikle katılıyorum	36	33,0	33,0	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 8.2. Fazla Mesaide Azalma Durumu

Fazla çalışma saatlerinde düşüş sağlanmıştır.	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	2	1,8	1,8	1,8
Katılmıyorum	7	6,4	6,4	8,3
Valid Kararsızım	17	15,6	15,6	23,9
Katılıyorum	61	56,0	56,0	79,8
Kesinlikle katılıyorum	22	20,2	20,2	100,0
Total	109	100,0	100,0	

İKBS kullanımı sayesinde raporlamalarda yapılan hatada düşüş sağlanması durumu 4,25 ortalama ile en yüksek değere sahiptir. Ankete katılan çalışanların %91,7'si yazılım sayesinde insan kaynakları faaliyetleri ilgili raporlamalarda hata oranlarının azaldığını savunurken, %8,3'ü ise kararsız kalmıştır. Hiçbir çalışan ise bu yönde faydası olmadığını belirtmemiştir. Bu alandaki değerler arasında 3,86 ortalama ile İKBS'nin insan kaynakları çalışanlarının fazla mesailerinde düşüş sağlanması en düşük değer olarak karşımıza çıkmakta çalışanların %8,2'si bu duruma katılmazken, %15,62'si kararsız, %76,2'si ise bu duruma katılmaktadır. Kullanılan yazılımlar ile insan kaynakları çalışanlarının fazla mesai yapma sürelerinde düşüş sağlanması diğer faktörlere nazaran daha düşük kalmıştır. Bu durum yazılımların insan kaynakları fonksiyonlarının sadece belli kısımlarında yoğunlaşmış diğer alanlarda daha sınırlı olarak kullanılmasına bağlanabilir.

Tablo 9: İş Tatmini 1. Grup Sorular

		Beni her zaman memnun etmesi bakımından işimden memnunum.	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından işimden memnunum.	Toplumda "şanslı bir kişi" olma fırsatı vermesi bakımından işimden memnunum.	Yöneticimin ekibindeki kişileri idare tarzı bakımından işimden memnun değilim.	Yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından işimden memnunum.
N	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,06	3,65	3,96	3,72	3,72
Mode		4	4	4	4	4

Tablo 9.1. Çalışanı Memnun Etme Durumu

Çalışanı Memnun Etmesi Bakımından	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Katılmıyorum	6	5,5	5,5	5,5
Kararsızım	4	3,7	3,7	9,2
Katılıyorum	77	70,6	70,6	79,8
Kesinlikle katılıyorum	22	20,2	20,2	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 9.2. Tek Başına Çalışma Olanağı Vermesi Durumu

Tek başına çalışma olanağının olması bakımından	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	4	3,7	3,7	3,7
Katılmıyorum	13	11,9	11,9	15,6
Kararsızım	10	9,2	9,2	24,8
Katılıyorum	72	66,1	66,1	90,8
Kesinlikle katılıyorum	10	9,2	9,2	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Çalışanı her zaman memnun etmesi bakımından memnuniyet durumu 4,06 ortalama ile en yüksek değere sahiptir. Ankete katılan çalışanların %90,8'i işinin kendisini memnun etmesi bakımından memnuniyet duyarken, 5,5'i ise bu duruma katılmamıştır. Bu alandaki değerler arasında 3,65 ortalama ile tek başına çalışma olanağı sağlaması en düşük değer olarak karşımıza çıkmakta, çalışanların %15,6'sı bu duruma katılmazken, %9'u kararsız, %75,'ü ise bu duruma katılmaktadır. Kullanılan yazılımlar ile insan kaynakları çalışanlarının tek başına iş yapabilme yeteneği sağlaması diğer faktörlere nazaran daha düşük kalmıştır.

Tablo 10: İş Tatmini 2. Grup Sorular

	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olması bakımından işimden memnunum.	Bana sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından işimden memnunum.	Başkaları için birşeyler yapabilme olanağını bana vermesi bakımından işimden memnunum.	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından işimden memnunum.	Kendi yeteneklerimi kullanarak işimi yapabilme şansını vermesi bakımından işimden memnunum.
N	109	109	109	109	109
Valid	109	109	109	109	109
Missing	0	0	0	0	0
Mean	4,02	3,79	4,07	3,73	3,84
Mode	4	4	4	4	4

Tablo 10.1. Başkaları İçin Birşey Yapabilme Olanığı Verme Durumu

Başkaları için birşeyler yapabilme olanağını bana vermesi bakımından	F	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Katılmıyorum	6	5,5	5,5	5,5
Kararsızım	3	2,8	2,8	8,3
Valid Katılıyorum	77	70,6	70,6	78,9
Kesinlikle katılıyorum	23	21,1	21,1	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 10.2. Kişilere Ne Yapacağını Söyleme Olanığı Verme Durumu

Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	3	2,8	2,8	2,8
Katılmıyorum	12	11,0	11,0	13,8
Kararsızım	9	8,3	8,3	22,0
Valid Katılıyorum	72	66,1	66,1	88,1
Kesinlikle katılıyorum	13	11,9	11,9	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Başkaları için birşeyler yapabilme olanağı vermesi bakımından memnuniyet durumu 4,02 ortalama ile en yüksek değere sahiptir. Ankete katılan çalışanların %91,7'si başkaları için birşeyler yapabilme bakımından memnuniyet duyarken, 5,5'i ise bu duruma katılmamıştır. Bu alandaki değerler arasında 3,73 ortalama ile kişilere ne yapacaklarını söyleme şansı vermesi en düşük değer olarak karşımıza çıkmakta, çalışanların %13,8'i bu duruma katılmazken, %8,3'ü kararsız, %78'i ise bu duruma katılmaktadır.

Tablo 11: İş Tatmini 3. Grup Sorular

	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından işimden memnun değilim.	İş içinde terfi olanağının olması bakımından işimden memnunum.	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından işimden memnunum.	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından işimden memnunum.	Kariyerimi n geri kalan kısmını bu işletmede geçirmekten mutlu olurum.
N	Valid Missing	109 0	109 0	109 0	109 0
Mean		3,69	3,41	3,80	4,09
Mode		4	4	4	4

Tablo 11.1. Yapılan İşten Duyulan Başarı Durumu

Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	1	,9	,9	,9
Katılmıyorum	5	4,6	4,6	5,5
Kararsızım	6	5,5	5,5	11,0
Katılıyorum	68	62,4	62,4	73,4
Kesinlikle katılıyorum	29	26,6	26,6	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 11.2. Yapılan İşten Duyulan Başarı Durumu

İş içinde terfi olanağının olması bakımından	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	7	6,4	6,4	6,4
Katılmıyorum	18	16,5	16,5	22,9
Kararsızım	16	14,7	14,7	37,6
Katılıyorum	59	54,1	54,1	91,7
Kesinlikle katılıyorum	9	8,3	8,3	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Yapılan iş karşısında duyulan başarı hissi bakımından memnuniyet durumu 4,09 ortalama ile en yüksek değere sahiptir. Ankete katılan çalışanların %89'u işinin kendisini memnun etmesi bakımından memnuniyet duyarken, 5,4'ü ise bu duruma katılmamış, %5,5'i ise kararsız kalmıştır. Bu alandaki değerler arasında 3,41 ortalama

ile kişilere terfi imkanı vermesi en düşük değer olarak karşımıza çıkmakta, çalışanların %22,9'u bu duruma katılmazken, %8,3'ü kararsız, %62,4,'ü ise bu duruma katılmaktadır.

Tablo 12: Örgütsel Bağlılık 1. Grup Sorular

		Çalıştığım işletmenin problemlerini, kendi problemim gibi görürüm.	Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.	Çalıştığım işletmeden, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	Çalıştığım işletmeye karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	Bu işletmeden ayrılmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olur.
N	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,06	3,91	4,06	4,01	2,87
Mode		4	4	4	4	2

Tablo 12.1. İşletme Problemlerini Kendi Problemi Görme Durumu

Çalışılan işletmenin problemlerini, kendi problem gibi görme	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	2	1,8	1,8	1,8
Katılmıyorum	6	5,5	5,5	7,3
Kararsızım	7	6,4	6,4	13,8
Katılıyorum	62	56,9	56,9	70,6
Kesinlikle katılıyorum	32	29,4	29,4	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 12.2. İşten Ayrılma Halinde Yaşanan Durum

Bu işletmeden ayrılmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olması	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	8	7,3	7,3	7,3
Katılmıyorum	40	36,7	36,7	44,0
Kararsızım	24	22,0	22,0	66,1
Katılıyorum	32	29,4	29,4	95,4
Kesinlikle katılıyorum	5	4,6	4,6	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Çalışılan işletmenin problemlerini kendi problemleri gibi görme 4,06 ortalama ile en yüksek değere sahiptir. Ankete katılan çalışanların %83,3'ü çalışılan işletmenin problemlerini kendi problemleri gibi görerek işletmeye bağlılık hissederken, %7,3'ü ise bu duruma katılmamış, %6,4'ü ise kararsız kalmıştır. Bu alandaki değerler arasında 2,87 ortalama ile ayrılma durumunda hayatın alt üst olması olarak karşımıza çıkmakta, çalışanların %43'ü bu duruma katılmazken, %22'si kararsız, %34'ü ise bu duruma katılmaktadır.

Tablo 13: Örgütsel Bağlılık 2. Grup Sorular

		Bu işletmeden ayrılmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim var.	Bu işletmeden ayrılmak istesem bile bu benim için çok zor olur.	Bu işletmeden ayrılmamanın olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerinin azlığıdır.	Bu işletmede çalışmaya devam etmek için kendimde bir zorunluluk hissediyorum.	Benim menfaatime bile olsa, işimden ayrılmak bana doğru gelmiyor.
N	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		2,98	3,52	2,94	2,92	3,48
Mode		4	4	2	2	4

Tablo 13.1. İşten Ayrılmanın Zorluğu Durumu

Bu işletmeden ayrılmak istesem bile bu benim için çok zor olması	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	4	3,7	3,7	3,7
Katılmıyorum	16	14,7	14,7	18,3
Kararsızım	16	14,7	14,7	33,0
Katılıyorum	65	59,6	59,6	92,7
Kesinlikle katılıyorum	8	7,3	7,3	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 13.2. Kendini İşletmede Çalışmaya Zorunlu Hissetme Durumu

Bu işletmede çalışmaya devam etmek için kendinde zorunluluk hissetme	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	4	3,7	3,7	3,7
Katılmıyorum	41	37,6	37,6	41,3
Kararsızım	25	22,9	22,9	64,2
Katılıyorum	38	34,9	34,9	99,1
Kesinlikle katılıyorum	1	,9	,9	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Çalışılan işletmeden ayrılmanın çalışan için çok zor gelmesi 3,52 ortalama ile en yüksek değere sahiptir. Ankete katılan çalışanların %66,9'u işletmeden ayrılmanın kendisi için zor olduğunu vurgulayıp bağlılık hissederken, 18,4'ü ise bu duruma katılmamış, %14,7'si ise kararsız kalmıştır. Bu alandaki değerler arasında 2,92 ortalama ile işletmede çalışma konusunda kendinde zorunluluk hissetme en düşük bağlılık değerinde sahip olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların %41,3'ü bu duruma katılmazken, %22,9'u kararsız, %35,8'i ise bu duruma katılmaktadır. Ayrılmanın zorluğunun farkındalığı yanında aslında işletmeye çok sıkı bir bağlılıkta görünmemektedir.

Tablo 14: Örgütsel Bağlılık 3. Grup Sorular

	Bu işletmeden hemen ayrılısam, kendimi suçlu hissetmem.	Bu işletmeden hemen ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	Bu işletmeye çok şey borçluyum.
N	109	109	109
Mean	3,17	3,73	3,91
Mode	4	4	4

Tablo 14.1. İşletmeye Borçlu Hissetme Durumu

İşletmeye çok şey borçlu olma	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	2	1,8	1,8	1,8
Katılmıyorum	10	9,2	9,2	11,0
Kararsızım	10	9,2	9,2	20,2
Katılıyorum	61	56,0	56,0	76,1
Kesinlikle katılıyorum	26	23,9	23,9	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Tablo 14.2. Ayrılma Durumunda Kendini Suçlu Hissetme Durumu

Ayrılık durumunda suçlu hissetme	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kesinlikle katılmıyorum	6	5,5	5,5	5,5
Katılmıyorum	28	25,7	25,7	31,2
Kararsızım	26	23,9	23,9	55,0
Katılıyorum	39	35,8	35,8	90,8
Kesinlikle katılıyorum	10	9,2	9,2	100,0
Total	109	100,0	100,0	

İşletmeye çok şey borçlu olduğunu hissetme 3,91 ortalama ile en yüksek değere sahiptir. Ankete katılan çalışanların %80,8'i işletmeye çok şey borçlu olduğunu hissettiğini ifade ederken, 11'i ise bu duruma katılmamış, %9,2'si ise kararsız kalmıştır. Bu alandaki değerler arasında 3,17 ortalama ile işten ayrılma durumunda suçluluk hissetme en düşük bağlılık değerinde sahip olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. çalışanların %31,2'si bu duruma katılmazken, %23,9'u kararsız, %45,'i ise bu duruma katılmaktadır.

3.8.4. Faktör Analizi

Çalışmada kullanılan her bir ölçeğe ait faktör analiz sonuçları ayrı ayrı verilmiştir. Tablo 4'te gösterilen İKBS ölçeği incelendiğinde faktör analizi yapabilmeyen ön şartlarından birincisi olan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi faktör analizi için yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşıp ulaşılmadığını göstermektedir. Bu değer $0,868 > 0,80$ olduğu için çok iyi bir örneklem büyüklüğüne (Kalaycı, 2010: 321) ulaşıldığı ifade edilmiştir. İkinci şart olan Bartlett's küresellik testinin anlamlı çıkması ($\text{sig. } 0,000 <$

0,01) ise boyutları oluşturan ifadelerin birbirleriyle tutarlı ve değişkenler arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Ölçeğin güvenilirlik analizini gösteren Cronbach's α değeri de $0,920 > 0,70$ çıktığı için ölçeği oluşturan ifadelerin iç tutarlılığı sağladığı söylenebilir (Altunışık vd., 2010: 124). Cronbach Alfa katsayısı, ölçek içinde bulunan maddelerin iç tutarlılığının (homojenliğinin) bir ölçüsüdür. Diğer bir deyişle, alfa katsayısı ile ölçekte yer alan k tane maddenin (sorunun) türdeş bir yapıyı açıklamak yada sorgulamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarının sorgulanması konusunda bilgi elde edilir. İlgili ölçeğin alfa katsayısı ne kadar yüksek olursa “ bu ölçekte bulunan maddelerin o ölçüde birbirleriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini yoklayan maddelerden oluştuğu yada tüm maddelerin o ölçüde birlikte çalıştığı” yorumu yapılır (Alpar, 2003: 380-381).

Tablodan da görülebileceği üzere İKBS ölçeği iki ayrı boyuta ayrılmıştır. Bu boyutlara giren ifadeler ve aldıkları faktör yükleri de yine tablodan görülebilir. Her bir boyuta ilişkin ifadeler birbirleriyle anlamlı ve tutarlı bir şekilde kümeleştirildiğinde bu iki boyut sırasıyla İKBS kullanım kolaylığı ve İKBS işlevsellik olarak isimlendirilmiştir. Açıklanan varyans yaklaşık % 62 çıkmıştır. Bu da bize bu iki boyutun İKBS ölçeğinin yaklaşık % 62'sini açıkladığını göstermektedir.

Tablo 15: İKBS Ölçeği Faktör Analizi

Ölçek	Faktör	İfadeler	Faktör Yüğü	Değerler
İKBS	İKBS Kullanım Kolaylığı	Kullanılan İKBS genel olarak beklentilerimizi karşılamaktadır.	0,774	<u>KMO</u> 0,868 <u>Bartlett's Test of Sphecirity</u> 0,000 <u>Cronbach's α</u> 0,920 <u>Açıklanan Varyans (%)</u> 62,408
		Mevcut İKBS'miz kullanıcı dostu (arayüzü, kullanımı vb. basit) bir yapıya sahiptir.	0,768	
		İKBS'nin nasıl kullanılacağı konusunda yeterli bilgiye sahibim.	0,763	
		İKBS işlerini yürüttüğümüz bilgisayar altyapısı işi yürütmek için yeterlidir.	0,635	
		Kullanmakta olduğumuz bilgi sistemi işime yeteneklerimi yansıtmama imkan vermektedir.	0,612	
		İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri'ni (İKBS) aktif olarak kullanıyorum.	0,604	
	İKBS İşlevsellik	Kullandığımız İKBS sayesinde genel olarak raporlama için harcanan zaman azalmıştır.	0,878	
		Kullandığımız İKBS sayesinde ortaya çıkan hataları düzeltmek için harcanan zaman azalmıştır.	0,853	
		Kullandığımız İKBS sayesinde veri girişi için harcanan zaman azalmıştır.	0,829	
		Kullandığımız İKBS sayesinde raporlamalarda hata oranı azalmıştır.	0,800	
		Kullandığımız İKBS karar verme sürecimizi daha etkin hale getirmiştir.	0,773	
		Kullandığımız İKBS sayesinde işimde yaptığım hata oranı azalmıştır.	0,769	
		Kullandığımız İKBS sayesinde İK fonksiyonları için harcanan zaman azalmıştır.	0,763	
		Kullandığımız İKBS sayesinde işletme içi iletişim için harcanan zaman azalmıştır.	0,639	
		Kullandığımız İKBS sayesinde İK çalışanları olarak fazla çalışma saatlerimizde düşüş sağlanmıştır.	0,580	

Tablo 16: Tatmin Ölçeği Faktör Analizi

Ölçek	Faktör	İfadeler	Faktör Yüğü	Değerler
Tatmin	İçsel Tatmin	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağını bana vermesi bakımından işimden memnunum.	0,789	<u>KMO</u> 0,842 <u>Bartlett's Test of Sphecirity</u> 0,000 <u>Cronbach's α</u> 0,868 <u>Açıklanan Varyans (%)</u> 54,255
		Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olması bakımından işimden memnunum.	0,768	
		Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından işimden memnunum.	0,767	
		Beni her zaman memnun etmesi bakımından işimden memnunum.	0,757	
		Toplumda "şanslı bir kişi" olma fırsatı vermesi bakımından işimden memnunum.	0,734	
		Bana sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından işimden memnunum.	0,715	
		Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından işimden memnunum.	0,665	
		Kendi yeteneklerimi kullanarak işimi yapabilme şansı vermesi bakımından işimden memnunum.	0,658	
		Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından işimden memnunum.	0,516	
	Dışsal Tatmin	Yöneticimin ekibindeki kişileri idare tarzı bakımından işimden memnun değilim.	0,740	
		Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından işimden memnun değilim.	0,694	
		Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından işimden memnunum.	0,686	
		İş içinde terfi olanağının olması bakımından işimden memnunum.	0,642	
		Yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından işimden memnunum.	0,540	

Tablo 18, tatmin ölçeğinin faktör analiz sonuçlarını göstermektedir. Bu ölçeğe ait faktör analizi yapabilmek için ön şartları olan KMO $0,842 > 0,80$ çıktığı için çok iyi bir örneklem büyüklüğüne ulaşıldığını; Bartlett's küresellik test değeri de $0,000 < 0,01$ çıktığı için boyutları oluşturan ifadelerin birbirleriyle tutarlı ve değişkenler arasında ilişki olduğunu ifade etmektedir. Bu ölçeğin güvenilirlik analiz sonucu da $0,868 > 0,70$ çıktığı için İKBS ölçeğinde olduğu gibi ölçeği oluşturan ifadelerin iç tutarlılığı sağladığı söylenebilir.

Tablodan da görülebileceği üzere tatmin ölçeği iki ayrı boyuta ayrılmıştır. Bu boyutlara giren ifadeler ve aldıkları faktör yükleri de yine tablodan görülebilir. Her bir boyuta ilişkin ifadeler birbirleriyle anlamlı ve tutarlı bir şekilde kümeleştirildiğinde bu iki boyut sırasıyla içsel tatmin ve dışsal tatmin olarak isimlendirilmiştir. Açıklanan varyans yaklaşık % 54 çıkmıştır. Bu da bize bu iki boyutun tatmin ölçeğinin yaklaşık % 54'ünü açıkladığını göstermektedir.

Tablo 17: Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi

Ölçek	Faktör	İfadeler	Faktör Yüğü	Değerler
Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Kariyerimin geri kalan kısmını bu işletmede geçirmekten mutlu olurum.	0,883	<u>KMO</u> 0,801
		Çalıştığım işletmeye karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	0,881	
		Çalıştığım işletmeden, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	0,879	<u>Bartlett's Test of Sphecirity</u> 0,000
		Çalıştığım işletmenin problemlerini, kendi problemim gibi görürüm.	0,869	
		Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.	0,829	<u>Cronbach's α</u> 0,862
		Bu işletmeye çok şey borçluyum.	0,658	
	Devam Bağlılığı	Bu işletmeden ayrılmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim var.	0,824	<u>Açıklanan Varyans (%)</u> 67,129
		Bu işletmeden ayrılmanın olumsuz	0,736	

Tablo 17'nin devamı

		sonuçlarından biri de var olan alternatiflerinin azlığıdır.		
		Bu işletmede çalışmaya devam etmek için kendimde bir zorunluluk hissediyorum.	0,683	
		Bu işletmeden ayrılmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olur.	0,624	
		Bu işletmeden ayrılmak istesem bile bu benim için çok zor olur.	0,617	
	Normatif Bağlılık	Bu işletmeden hemen ayrılısam, kendimi suçlu hissetmem.	0,870	
		Bu işletmeden hemen ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	0,614	
		Benim menfaatime bile olsa, işimden ayrılmak bana doğru gelmiyor.	0,564	

Tablo 19, bağıllık ölçeğinin faktör analiz sonuçlarını göstermektedir. Bu ölçeğe ait faktör analizi yapabilme ön şartları olan KMO 0,801 > 0,80 çıktığı için çok iyi bir örneklem büyüklüğüne ulaşıldığını; Bartlett's küresellik test değeri de 0,000 < 0,01 çıktığı için boyutları oluşturan ifadelerin birbirleriyle tutarlı ve değişkenler arasında ilişki olduğunu ifade etmektedir. Yine benzer şekilde bu ölçeğin güvenilirlik analiz sonucu da 0,862 > 0,70 çıktığı için ölçeği oluşturan ifadelerin iç tutarlılığı sağladığı söylenebilir.

Tablodan da görülebileceği üzere bağıllık ölçeği üç ayrı boyuta ayrılmıştır. Bu boyutlara giren ifadeler ve aldıkları faktör yükleri de yine tablodan görülebilir. Her bir boyuta ilişkin ifadeler birbirleriyle anlamlı ve tutarlı bir şekilde kümeleştirildiğinde bu üç boyut sırasıyla duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık olarak isimlendirilmiştir. Açıklanan varyans yaklaşık % 67 çıkmıştır. Bu da bize bu üç boyutun tatmin ölçeğinin yaklaşık % 67'sini açıkladığını göstermektedir.

3.8.5. Korelasyon Analizi

Tablo 18: Korelasyon Analizi

	İKBS Kullanım K.	İKBS İşlevsellik	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
İKBS Kullanım K.	1						
İKBS İşlevsellik	,585**	1					
İçsel Tatmin	,379**	,354**	1				
Dışsal Tatmin	,073“	,327**	,459**	1			
Duygusal Bağlılık	,318**	,343**	,719**	,436**	1		
Devam Bağlılığı	,233*	,198*	,239*	,119“	,358**	1	
Normatif Bağlılık	,218*	,238*	,515**	,230*	,591**	,282**	1

* sig. < 0,05, ** sig. < 0,01, “ sig. > 0,05

Faktör analizinin ardından 43 ifadenin toplam 7 boyuta indirgenmesiyle birlikte çalışmanın modeli regresyon analizine tabi tutulmadan önce bu 7 değişken arasındaki korelasyon analizi incelenmiştir. Tablo 20’den de görülebileceği üzere her bir değişkenin diğer değişkenlerle olan ilişki katsayıları belirtilmiştir. Korelasyon analizinde bu katsayıların şiddet düzeyleri ise Kalaycı’nın (2010: 116) aşağıdaki tablosu temel alınarak yorumlanmıştır.

Tablo 19: Korelasyon Katsayı Şiddetleri

Pearson korelasyon katsayısı (r)	İlişki şiddeti
0,00-0,25	Çok zayıf
0,26-0,49	Zayıf
0,50-0,69	Orta
0,70-0,89	Yüksek
0,90-1,00	Çok yüksek

Tablo 21 incelendiğinde örneğin İKBS kullanım kolaylığı ve İKBS işlevsellik arasında orta düzeyli, pozitif ve doğrusal bir ilişkinin varlığından söz edilebilir (0,585 >> 0,50-0,69). Ancak burada dikkat edilmesi gereken husus bu ilişkinin herhangi bir nedensellik belirtmediğidir. Bir başka ifade ile işlevselliğin mi kullanım kolaylığını etkilediği yoksa kullanım kolaylığının mı işlevselliği etkilediği bilinmemektedir. Korelasyon analizi sadece iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığını belirtip; herhangi bir yön belirtmemektedir. Yine benzer şekilde en yüksek ilişki düzeyi duygusal bağlılık ve içsel tatmin arasında (0,719 >> 0,70-0,89 olduğundan yüksek derecede) ortaya çıkmışken, en düşüğü ise İKBS işlevsellik ve devam bağlılığı arasında (0,198 >> 0,00-0,25 olduğundan çok zayıf derecede) ortaya çıkmıştır. Öte yandan dışsal tatmin ile İKBS kullanım kolaylığı ve devam bağlılığı arasında istatistiksel olarak herhangi doğrusal bir ilişkiye rastlanamamıştır.

3.8.6. Regresyon Analizi

Korelasyon analizi sonucu değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkardıktan sonra bu değişkenler arasındaki nedenselliği de görebilmek adına öncelikle hipotezler belirlenmiş; ardından da regresyon analizi uygulanmıştır.

Hipotezler:

H1: İKBS kullanım kolaylığının genel iş tatmini üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H1a : İKBS kullanım kolaylığının içsel tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H1b: İKBS kullanım kolaylığının dışsal tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H2 : İKBS kullanım kolaylığının genel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H2a: İKBS kullanım kolaylığının duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi

vardır H2b : İKBS kullanım kolaylığının devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H2c : İKBS kullanım kolaylığının normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H3: İKBS işlevselliğinin genel iş tatmini üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H3a: İKBS işlevselliğinin içsel tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H3b: İKBS işlevselliğinin dışsal tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H4: İKBS işlevselliğinin genel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H4a: İKBS işlevselliğinin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H4b: İKBS işlevselliğinin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H4c: İKBS işlevselliğinin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H5: İKBS kullanım kolaylığının, işlevsellik algısı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır

H6a: İçsel tatminin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H6b: İçsel tatminin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H6c: İçsel tatminin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H7a: Dışsal tatminin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H7b: Dışsal tatminin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H7c: Dışsal tatminin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.

H8a: İKBS işlevselliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H8b: İçsel tatmin düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H8c: Dışsal tatmin düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

- H8d: Duygusal bağıllık düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- H9a: İKBS İşlevselliği medeni hale göre farklılık göstermektedir.
- H9b: İçsel tatmin düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.
- H9c: Dışsal tatmin düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.
- H9d: Duygusal bağıllık düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.
- H10a: İKBS işlevsellik eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H10b: İçsel tatmin düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H10c: Dışsal tatmin düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H10d: Duygusal bağıllık düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H11a: İKBS işlevselliği yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H11b: İçsel tatmin düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H11c: Dışsal tatmin düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H11d: Duygusal bağıllık düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H12a: İKBS işlevselliği iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.
- H12b: İçsel tatmin düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.
- H12c: Dışsal tatmin düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.
- H12d: Duygusal bağıllık düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.
- H13a: İKBS işlevselliği işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.
- H13b: İçsel tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.
- H13c: Dışsal tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.
- H13d: Duygusal bağıllık düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.
- H14a: İKBS işlevselliği İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14b: İçsel tatmin düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14c: Dışsal tatmin düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14d: Duygusal bağlılık düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir

Hipotezlerin belirlenmesinin ardından uygulanan regresyon analiz sonuçları ise Şekil 21'deki regresyon modeli üzerinde gösterilmektedir. Bu bağlamda şekil incelendiğinde, H1 hipotezinin kabul edildiği görülmektedir. Yani insan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanım kolaylığı genel iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Yazılımın kullanıcı dostu olma özelliğinin artıyor olması çalışanın tatmin boyutunu arttırmaktadır. Buna bağlı alt hipotezlere göz atıldığında ise H1a kabul görürken H1b hipotezi reddedilmiştir. Buna göre insan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanım kolaylığı içsel tatmin üzerinde olumlu etki oluştururken aynı etkiyi dışsal tatmin için söylemek mümkün olmamaktadır. Yani kullanım kolaylığı dolayısı ile insan kaynakları çalışanında oluşan tatmin daha çok iç kaynaklı bir tatmin olmakta iş sonucunda getirilere yansımamaktadır.

H2 ana hipotezi ele alındığında kabul edilmiş olduğu görülür. Bu durumda insan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanım kolaylığının insan kaynakları çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçlar kullanım kolaylığı arttıkça algılanan fayda ve memnuniyetin arttığını ve İKBS'nin başarı ve işlevselliğini arttırdığını ifade eden Uluköy ve İzci(2014)'ün çalışması ile paralellik göstermektedir. Şirketler açısından son yıllarda en önemli hususlardan biri olarak ele alınan çalışan bağlılığını sağlamak için kullanılan İKBS'nin ve bunun kullanım kolaylığı sağlıyor olmasının önemli enstrümanlardan biri olduğunu göstermesi açısından bu sonuç oldukça önemlidir. Bu ana hipotezin alt kırımlılarına bakıldığında ise H2a, H2b ve H2c alt hipotezlerinin de bu yönde kabul gördüğü ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda İKBS kullanım kolaylığının duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

H3,H3a, H3b, H4a, H4b, H4c, H5, H6a, H6b, H6c, H7a ve H7c hipotezlerinin desteklendiği; sadece H7b hipotezinin reddedildiği görülmektedir. İkili etkilere bakıldığında ise örneğin, İKBS kullanım kolaylığının İKBS işlevsellik üzerinde

0,585'lik bir etkisinin olduğu ve İKBS kullanım kolaylığının İKBS işlevselliğini açıklama oranının yaklaşık % 33 ($R^2 = ,336$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir başka ifade ile İKBS işlevselliğinin % 33'lük bir kısmı sadece tek başına İKBS kullanım kolaylığı tarafından açıklanmakta; geri kalan % 67'lik kısmı ise modelde ele alınmayan başka değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

İçsel ve dışsal tatmin verileri şöyle elde edilmektedir (Weiss vd. 1967: 4): İlk alt boyut olan içsel tatmin; başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatminkârlıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının 12'ye bölünmesi ile içsel doyum puanı elde edilmektedir. İkinci alt boyut olan dışsal tatmin ise; işletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile dışsal doyum puanı bulunur. Tüm maddelerden elde edilen puanların toplamının 20'ye bölünmesi ile de genel doyum puanı elde edilmektedir.

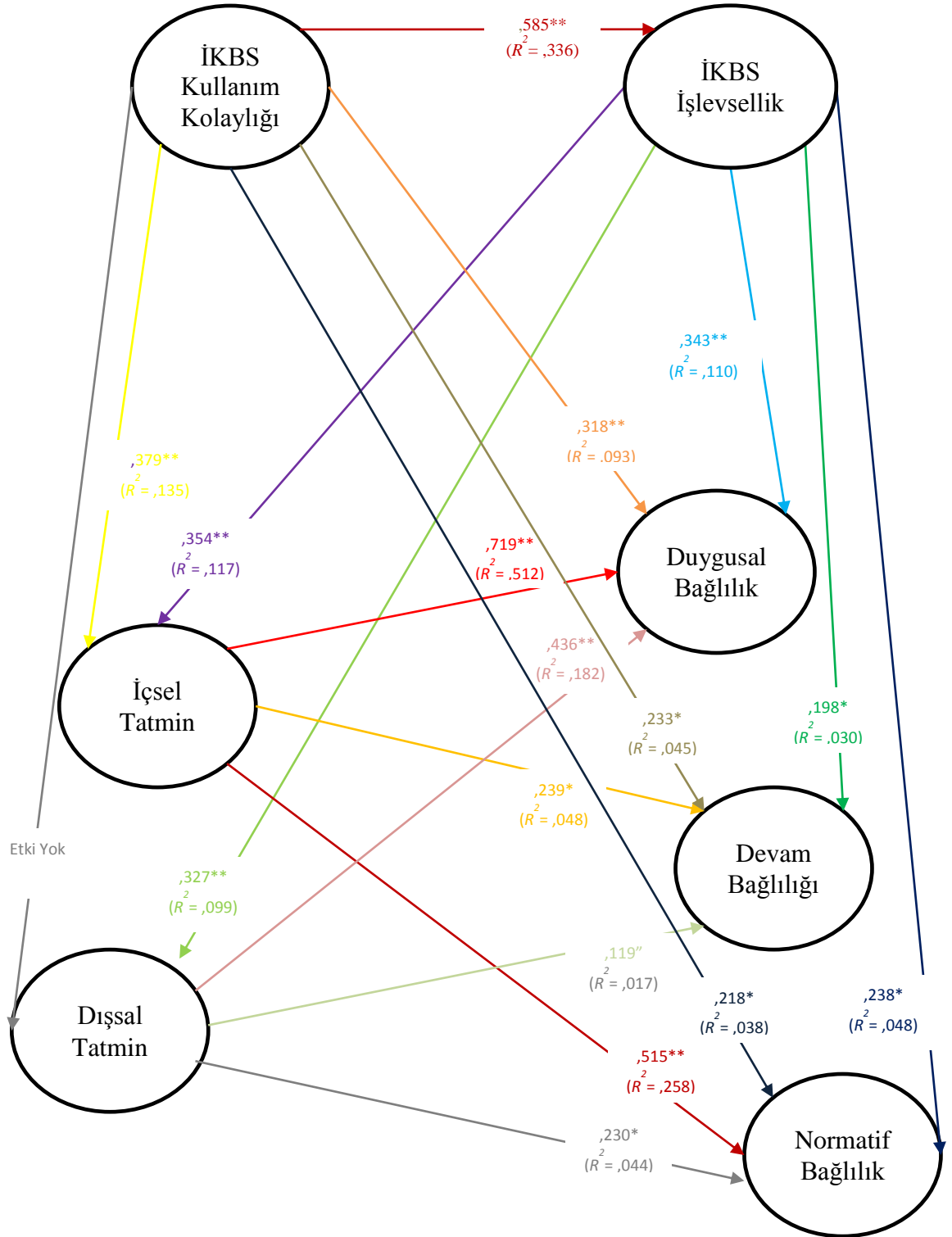
İKBS işlevselliğinin içsel ve dışsal tatmin üzerindeki etkisi ile bağlılık değişkenleri üzerindeki etkileri de tablodan incelenebilir. Regresyon analizi sonucunda İKBS işlevselliğinin tatmin üzerindeki etkileri bağlılık üzerindeki etkilerinden daha kuvvetli çıkmıştır. Bunun bir sonucu olarak İKBS'nin etkin kullanımının bireylerin tatmin düzeylerinde daha önemli bir role büründüğünü söylemek yerinde olacaktır. Tatmin ve bağlılık değişkenleri kendi içinde incelendiğinde ise İKBS işlevselliğinin öncelikle içsel tatmini ve duygusal bağlılığı diğer tatmin ve bağlılık değişkenlerine göre daha fazla etkilediği yorumu yapılabilir. Her ne kadar çalışmamın modelinde insan kaynakları bilgi sistemlerinin hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılık üzerine etkileri araştırılırken iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında tek yönlü bir ilişki olduğu varsayılmıştır. Literatüre bakıldığında ise bu tartışmalı bir konu olup bazı akademisyenler iş tatmini ve örgütsel bağlılığın karşılıklı olarak birbirlerini etkilediğini ifade etmektedirler.

H3 hipotezinin kabul görmüş olması tıpkı İKBS kullanım kolaylığında olduğu gibi işlevsellik algısının da genel iş tatmini üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Detaylara bakıldığında buna bağlı alt hipotezlerinde kabul gördüğü böylece İKBS işlevselliğinin içsel ve dışsal tatmini de olumlu yönde etkilediklerini göstermektedir.

H4 hipotezi de benzer şekilde kabul görmüş bu anlamda İKBS işlevselliğinin genel olarak örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Buna bağlı alt hipotezlerinde kabul gördüğü ortaya çıkmıştır. Böyle İKBS işlevselliği alt boyutlar olan Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkta artış sağlamaktadır. Buradan hareketle hem insan kaynakları çalışanlarına kullanım kolaylığı sağlayan kullanıcı dostu ara yüze sahip bir program tasarlanması hem de bunun işlevsellik algısı yaratmasını bir araya getirildiği durumlarda hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılık anlamında şirket amaçlarına hizmet edeceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

H5 İKBS kullanım kolaylığının işlevsellik algısı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olması hipotezinin kabul edildiği görülür. Yani yazılımın kullanım kolaylığı arttıkça işlevsellik algısı da artmaktadır. Kahya(2015)'in kullanım memnuniyetinin, sistemin başarı algısı üzerinde etkili olduğu sonucunu ortaya koyan çalışması ile benzerlik göstermektedir. Bu sonuç İkili etkiler açısından bakıldığında İKBS kullanım kolaylığının İKBS işlevsellik üzerinde 0,585'lik bir etkisinin olduğu ve İKBS kullanım kolaylığının İKBS işlevselliğini açıklama oranının yaklaşık % 33 ($R^2 = ,336$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir başka ifade ile İKBS işlevselliğinin % 33'lük bir kısmı sadece tek başına İKBS kullanım kolaylığı tarafından açıklanmakta; geri kalan % 67'lik kısmı ise modelde ele alınmayan başka değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

İş tatmininin örgütsel bağlılıkla ilişkisini inceleyen Bateman ve Strasser (1984: 95-112) örgütsel bağlılığın iş tatmini sağladığını belirtirken, Decotis ve Summers (1987: 445-470) da iş tatmininin örgütsel bağlılığın bir belirleyicisi olduğunu ifade etmektedir. Araştırma çerçevesinde tatmin değişkenlerinin bağlılık değişkenleri üzerindeki etkileri de yine şekil 21'de gösterilmektedir. Araştırma sonuçları etki anlamında Decotis ve Summers(1987)'in çalışmasını doğrular niteliktedir. Bu sonuçlara göre en yüksek etki içsel tatminin duygusal bağlılığa olan etkisi (0,719) iken, en düşük etki dışsal tatminin normatif bağlılık üzerine olan etkisi (0,230) olarak ortaya çıkmıştır. Bu iki etkinin R^2 değerleri de sırasıyla 0,512 ve 0,044 çıkmış; içsel tatminin duygusal bağlılığı açıklama oranı yaklaşık % 51 ve dışsal tatminin normatif bağlılığı açıklama oranı da yaklaşık % 4 olarak gerçekleşmiştir. Sadece desteklenmeyen hipotez olarak (H7b) dışsal tatminin devam bağlılığı üzerinde bir etkisi ortaya çıkmamıştır.



Şekil 16: Regresyon Analizinin Modelde Gösterimi

* sig. < 0,05, ** sig. < 0,01, “ sig. >

3.8.7. Farklılık Analizleri

Belirlenen değişkenlerin seçilen gruplar arasında farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla değişkenlere bağımsız t-testi ve tek yönlü anova testi (varyans analizi) uygulanmıştır. İlgili testler uygulanmadan önce ise aşığıdaki ilave hipotezler belirlenmiştir.

Hipotezler:

H8a: İKBS işlevselliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H8b: İçsel tatmin düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H8c: Dışsal tatmin düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H8d: Duygusal bağılılık düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Tablo 20: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağılığın Cinsiyete Göre T-testi Analizi

	Cinsiyet	f	Ortalama	sig.
İKBS İşlevsellik	Kadın	50	3,93	,000**
	Erkek	59	4,29	
İçsel Tatmin	Kadın	50	3,98	,218
	Erkek	59	3,84	
Dışsal Tatmin	Kadın	50	3,56	,171
	Erkek	59	3,75	
Duygusal Bağılılık	Kadın	50	3,48	,746
	Erkek	59	3,44	

** sig.< 0,01

İKBS işlevsellik, içsel tatmin, dışsal tatmin ve duygusal bağlılığın cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını gösteren tabloda sadece İKBS işlevsellikte istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (H8a kabul). Bu farkın anlamlılık düzeyinin $0,000 < 0,01$ çıkararak $0,05$ seviyesine göre daha kuvvetli olduğu görülmektedir. Buradan hareketle İKBS işlevsellik düzeyinin cinsiyete göre farklılık gösterdiği ve bu farklılığın erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek ortalamaya sahip olmasından kaynaklandığı ifade edilebilir. Bir başka ifade ile erkekler kadınlara göre İKBS'den daha etkin faydalanmaktadırlar. Bu sonuç kadınların iş tatmin oranının erkeklere oranla daha yüksek olduğunu ortaya koyan (Kırel, 1999)'un çalışması ile farklılık arzetmektedir.

Bununla birlikte diğer üç değişkenin anlamlılık düzeyleri incelendiğinde istatistiksel olarak herhangi bir anlamlılığa rastlanamamış ve H8b, H8c, H8d hipotezleri reddedilmiştir. Bu sonuç İncir(1990)'ın yaptığı ve cinsiyet açısından tatmin türleri açısından fark olmadığı şeklindeki çalışmasının aksi yönünde bir sonucu göstermektedir. İçsel tatminde kadınların, dışsal tatminde ise erkeklerin ortalaması daha yüksek çıkmasına rağmen bu fark anlamlı olarak değerlendirilmemiştir. Kısacası bir kıyaslama yapmak gerekirse kadınların içsel tatmin, erkeklerinse dışsal tatmin düzeyleri daha yüksek görünmekle birlikte analiz sonucu anlamlı çıkmadığından net bir farklılık ortaya koymak mümkün değildir.

Hipotezler:

H9a: İKBS İşlevselliği medeni hale göre farklılık göstermektedir.

H9b: İçsel tatmin düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.

H9c: Dışsal tatmin düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.

H9d: Duygusal bağlılık düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.

Tablo 21: İKBS işlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın Medeni Hale Göre T-testi Analizi

	Medeni Hal	f	Ortalama	sig.
İKBS İşlevsellik	Evli	69	4,14	,663
	Bekar	40	4,10	
İçsel Tatmin	Evli	69	3,88	,451
	Bekar	40	3,96	
Dışsal Tatmin	Evli	69	3,72	,244
	Bekar	40	3,56	
Duygusal Bağlılık	Evli	69	3,41	,340
	Bekar	40	3,54	

Tablodan da görüleceği üzere tüm değişkenlerin anlamlılık düzeyleri 0,05'ten büyük çıktığı için İKBS işlevsellik, içsel tatmin, dışsal tatmin ve duygusal bağlılığın medeni hale göre farklılık göstermediği (benzer olduğu) sonucuna ulaşılmıştır (H9a, H9b, H9c ve H9d reddedilmiştir). Bu istatistiksel veriler; dışsal tatmin boyutunda Özaydın ve Özdemir(2014)'in çalışması ile paralellik gösterirken, içsel tatmin boyutunda evlilerin tatmin düzeyinin bekarlardan daha yüksek olduğunu gösteren verileri ile farklılık göstermektedir. Bununla birlikte ortalamalardan yola çıkarak evli ve bekarlarda İKBS işlevsellik ve içsel tatmin düzeylerinin neredeyse birbirlerine yakın olduğu; dışsal tatminde evlilerin ve duygusal bağlılıkta da bekarların daha yüksek ortalamalara sahip olduğu ifade edilebilir. Ancak ortalamalarda her ne kadar farklılıklar görünse de analiz sonuçları dikkate alınarak istatistiksel olarak medeni hale göre anlamlı bir farkın olmadığı unutulmamalıdır.

Hipotezler:

H10a: İKBS işlevsellik eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H10b: İçsel tatmin düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H10c: Dışsal tatmin düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H10d: Normatif bağlılık düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 22: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın Eğitim Düzeyine Göre Tek Yönlü Anova Analizi

	Eğitim Düzeyi	f	Ortalama	sig.
İKBS İşlevsellik	Lise	7	4,01	,400
	Önlisans	9	4,02	
	Lisans	70	4,19	
	Yükseklisans	23	4,01	
İçsel Tatmin	Lise	7	3,92	,000**
	Önlisans	9	3,16	
	Lisans	70	4,03	
	Yükseklisans	23	3,83	
Dışsal Tatmin	Lise	7	3,62	,731
	Önlisans	9	3,42	
	Lisans	70	3,68	
	Yükseklisans	23	3,72	
Duygusal Bağlılık	Lise	7	3,33	,120
	Önlisans	9	3,26	
	Lisans	70	3,58	
	Yükseklisans	23	3,20	

** sig.< 0,01

Tablo incelendiğinde adı geçen 4 değişkene ait ortalamaların eğitim düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığı görülmektedir. Bu farklılığı inceleyebilmek amacıyla tek yönlü anova (analysis of variance – varyans analizi) testi uygulanmıştır. Değişkenlerin anlamlılık düzeylerine dikkat edildiğinde 0,05'ten büyük oldukları için İKBS işlevsellik, dışsal tatmin ve duygusal bağlılıkta istatistiksel olarak anlamlı herhangi bir farklılığa ulaşılamamıştır (H10a, H10c ve H10d ret). Bunun yanında içsel tatminde ise anlamlılık düzeyi 0,01'den küçük olduğundan içsel tatminin eğitim düzeyine göre farklılık gösterdiği söylenebilir (H10b kabul). Ancak bu farklılığın hangi eğitim düzeyleri arasında olduğu anova testinden görülememektedir. Bu sonuçlar içsel tatmin boyutunda

Özaydın ve Özdemir(2014)'in çalışması ile farklılık gösterirken, dışsal tatmin boyutunda birbiriyle örtüşmektedir.

İçsel tatminde ortaya çıkan bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu görebilmek amacıyla Post-hoc testlerinden biri olan Scheffe testinden yararlanılmıştır. Aşağıdaki tablodan görülebileceği gibi içsel tatminde bu farklılığa önlisans-lisans ve önlisans-yükseklisans grupları yol açmıştır. Ortalamalardan da yola çıkarak önlisans ile kıyaslandığında içsel tatmin düzeyinin lisans seviyesine kadar yükselmekte; yüksek lisans seviyesinde ise yine ön lisansa göre yüksek olup lisansa göre azalmakta olduğu yorumu yapılabilir. Kısacası eğitim seviyesi arttıkça belirli bir yere kadar içsel tatmin artarken yüksek lisansla birlikte gelen alan uzmanlığı bu içsel tatmin seviyesini biraz düşürdüğü ifade edilebilir.

Tablo 23: Scheffe Testi

	Ortalama	sig.
Önlisans (3,16)	Lise (3,92)	,058
	Lisans (4,03)	,000**
	Yükseklisans (3,83)	,024*

*sig.< 0,05; ** sig.< 0,01

Hipotezler:

H11a: İKBS işlevselliği yaşa göre farklılık göstermektedir.

H11b: İçsel tatmin düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.

H11c: Dışsal tatmin düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.

H11d: Duygusal bağlılık düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.

Tablo 24: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın Yaşa Göre Tek Yönlü Anova Analizi

	Yaş	f	Ortalama	sig.
İKBS İşlevsellik	29 ve altı	30	4,17	,639
	30-35	35	4,06	
	36 ve üzeri	44	4,15	
İçsel Tatmin	29 ve altı	30	4,10	,102
	30-35	35	3,79	
	36 ve üzeri	44	3,87	
Dışsal Tatmin	29 ve altı	30	3,81	,205
	30-35	35	3,50	
	36 ve üzeri	44	3,69	
Duygusal Bağlılık	29 ve altı	30	3,65	,084
	30-35	35	3,25	
	36 ve üzeri	44	3,49	

Tablo, İKBS işlevsellik, içsel tatmin, dışsal tatmin ve normatif bağlılığın yaş durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını göstermektedir. Bu bağlamda her bir değişkene anova analizi uygulanmış ve anlamlılık düzeyleri 0,05'ten büyük çıktığı sonucuna ulaşılmıştır (H11a, H11b, H11c ve H11d ret). Bu sonuç göstermektedir ki her bir değişkenin farklı yaş grubuna göre almış olduğu ortalamalar birbirleriyle benzerdir. Bir başka ifade ile her bir değişkende artan yaşa bağlı olarak ortalamaların önce artıp sonra tekrar düşmesiyle oluşan farkların istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ifade edilebilir. Bu sonuçlar içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyininin yaş faktörüne bağlı olarak değiştiğini ortaya koyan Özaydın ve Özdemir(2014)'in çalışması ile farklılık göstermektedir. Bununla birlikte tablodan yola çıkılarak İKBS işlevsellik, içsel tatmin, dışsal tatmin ve duygusal bağlılık düzeylerinin yüksekte düşüğe doğru sıralanışı 29 ve altı > 36 ve üzeri > 30-35 şeklinde gerçekleştiği söylenebilir. Çalışmanın orta yaş grubunu oluşturan 30-35 yaş aralığı en düşük işlevsellik, tatmin ve bağlılık seviyelerine sahipken 29 yaş ve altındaki grup en yüksek seviyede bağlılık ve tatmin düzeyine sahip olduğu görülecektir.

Hipotezler:

H12a: İKBS işlevselliği iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.

H12b: İçsel tatmin düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.

H12c: Dışsal tatmin düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.

H12d: Normatif bağlılık düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 25: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın İş Tecrübesine Göre Tek Yönlü Anova Analizi

	İş Tecrübesi	f	Ortalama	sig.
İKBS İşlevsellik	5 yıldan az	32	4,12	,682
	6-10 yıl	35	4,19	
	11 yıl ve üzeri	41	4,08	
İçsel Tatmin	5 yıldan az	32	4,04	,248
	6-10 yıl	35	3,80	
	11 yıl ve üzeri	41	3,90	
Dışsal Tatmin	5 yıldan az	32	3,72	,558
	6-10 yıl	35	3,55	
	11 yıl ve üzeri	41	3,69	
Duygusal Bağlılık	5 yıldan az	32	3,59	,392
	6-10 yıl	35	3,35	
	11 yıl ve üzeri	41	3,43	

Tablo, İKBS işlevsellik, içsel tatmin, dışsal tatmin ve duygusal bağlılığın iş tecrübesine göre farklılaşıp farklılaşmadığını göstermektedir. Her bir değişkenin anova analizi sonucu ortaya çıkan anlamlılık düzeyleri 0,05'ten büyük olduğu için adı geçen bu dört değişkenin iş tecrübesine göre benzerlik gösterdiği ifade edilebilir (H12a, H12b, H12c ve H12d ret). Bir başka ifade ile iş tecrübesine göre oluşan değişken ortalamaları birbirlerinden farklıdır ancak bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı değildir. Ancak araştırma sonuçları Gözen (2007)'in iş tatmini ve tecrübe arasındaki ilişkiye dair çıkarımları ile örtüşürken, Küçüköglü (2014)'ün çalışması ile farklılık göstermektedir.

Kısacası iş tecrübesi çalışanların İKBS'yi işlevsel olarak algılamalarında, iş tatminlerinde ve örgüte olan bağlılık düzeylerinde herhangi bir farklılığa yol açmamaktadır. Bu sonuçlar içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeylerinin deneyim süresine bağlı olarak değiştiğini ortaya koyan Özyaydın ve Özdemir(2014)'in çalışması ile farklılık göstermektedir.

Hipotezler:

H13a: İKBS işlevselliği işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H13b: İçsel tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H13c: Dışsal tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H13d: Normatif bağlılık düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 26: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın İşletmedeki Çalışan Sayısına Göre T-testi Analizi

	İşletmedeki Çalışan Sayısı	f	Ortalama	sig.
İKBS İşlevsellik	549 kişi ve altı	27	4,21	,322
	550 kişi ve üzeri	82	4,10	
İçsel Tatmin	549 kişi ve altı	27	4,15	,014*
	550 kişi ve üzeri	82	3,83	
Dışsal Tatmin	549 kişi ve altı	27	3,65	,892
	550 kişi ve üzeri	82	3,67	
Duygusal Bağlılık	549 kişi ve altı	27	3,56	,388
	550 kişi ve üzeri	82	3,42	

* sig. < 0,05

Tabloda adı geçen 4 değişkene, işletmedeki çalışan sayılarına göre bağımsız t-testi analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda değişkenlerin anlamlılık düzeyleri (sig.)

incelendiğinde sadece içsel tatminde gruplar arası istatistiksel olarak anlamlı bir farkın ortaya çıktığı görülmektedir. Bir başka ifade ile H31b hipotezi kabul edilip içsel tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir ($0,014 < 0,05$). Buradan yola çıkarak bu farklılığa neden olan ortalamalar incelendiğinde işletmedeki 549 kişi ve altı çalışan sayısının 550 kişi ve üzeri çalışan sayısından daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bir başka ifade ile işletmedeki çalışan sayısı arttıkça içsel tatmin düzeylerinin düştüğü söylenebilir.

Diğer değişkenlerden İKBS işlevsellik ve duygusal bağlılıkta da ortalamalar benzer eğilim göstermektedir. İşletmedeki çalışan sayısı arttıkça bu iki değişkene ait ortalamalar düşmektedir. Dışsal tatminde ise iki grup ortalaması neredeyse birbirine yakın olmakla birlikte çok az bir farkla tersine bir eğilimin olduğu görülebilir. Ancak bu üç değişkenin anlamlılık düzeyleri (sig.) 0,05'ten büyük olduğu için istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak İKBS işlevsellik, dışsal tatmin ve duygusal bağlılığın, işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermediğini söylemek yerinde olacaktır. Dolayısı ile H13a, H13c ve H13d hipotezleri reddedilmiştir.

Hipotezler:

H14a: İKBS işlevselliği İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14b: İçsel tatmin düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14c: Dışsal tatmin düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

H14d: Duygusal bağlılık düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 27: İKBS İşlevsellik, İçsel Tatmin, Dışsal Tatmin ve Duygusal Bağlılığın İK Departmanı Çalışan Sayısına Göre T-testi Analizi

	İK Departmanı Çalışan Sayısı	f	Ortalama	sig.
İKBS İşlevsellik	1-3 kişi	29	4,18	,732
	4-9 kişi	42	4,13	
İçsel Tatmin	1-3 kişi	29	4,10	,246
	4-9 kişi	42	3,97	
Dışsal Tatmin	1-3 kişi	29	3,54	,183
	4-9 kişi	42	3,78	
Duygusal Bağlılık	1-3 kişi	29	3,50	,876
	4-9 kişi	42	3,53	

Tabloda adı geçen 4 değişkene, İK departmanı çalışan sayılarına göre bağımsız t-testi analizi uygulanmıştır. Öncelikle ortalamalar incelendiğinde İKBS işlevsellik ve içsel tatmin düzeylerinin, İK departmanı çalışan sayısı arttıkça düştüğü; dışsal tatmin ve duygusal bağlılıkta ise arttığı görülmektedir. Analiz sonucunda değişkenlerin anlamlılık düzeyleri (sig.) incelendiğinde ise tüm değerlerin 0,05'ten büyük olduğu ortaya çıkmıştır. Bir başka ifade ile sonuçlar istatistiksel olarak anlamlı değildir (H14a, H14b, H14c ve H14d ret). Buradan yola çıkarak İKBS işlevsellik, içsel tatmin, dışsal tatmin ve duygusal bağlılığın İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmak mümkündür. Departmandaki çalışan sayısı az ya da çok ne kadar olur ise olsun bu durum hipotezlerde belirtilen algılar üzerimde farklılığa sebep olmamaktadır. Sonuç olarak bu dört değişkene ait düzeyler İK departmanı içinde benzer seviyede algılanmaktadır.

Tablo 28: Modelin Hipotezler Açısından Analiz Sonuçları

Hipotez	Sonuç
H1: İKBS kullanım kolaylığının genel iş tatmini üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır	Kabul edildi
H1a: İKBS kullanım kolaylığının içsel tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H1b: İKBS kullanım kolaylığının dışsal tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Red edildi
H2: İKBS kullanım kolaylığının genel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır	Kabul edildi
H2a: İKBS kullanım kolaylığının duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır	Kabul edildi
H2b : İKBS kullanım kolaylığının devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır	Kabul edildi
H2c : İKBS kullanım kolaylığının normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır	Kabul edildi
H3: İKBS işlevselliğinin genel iş tatmini üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır	Kabul edildi
H3a: İKBS işlevselliğinin içsel tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H3b: İKBS işlevselliğinin dışsal tatmin üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H4: İKBS işlevselliğinin genel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır	Kabul edildi
H4a: İKBS işlevselliğinin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H4b: İKBS işlevselliğinin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H4c: İKBS işlevselliğinin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H5: İKBS kullanım kolaylığının, işlevsellik algısı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır	Kabul edildi
H6a: İçsel tatminin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H6b: İçsel tatminin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H6c: İçsel tatminin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H7a: Dışsal tatminin duygusal bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H7b: Dışsal tatminin devam bağlılığı üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Red edildi
H7c: Dışsal tatminin normatif bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır.	Kabul edildi
H8a: İKBS işlevselliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H8b: İçsel tatmin düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H8c: Dışsal tatmin düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H8d: Duygusal bağlılık düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermektedir	Red edildi
H9a: İKBS İşlevselliği medeni hale göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H9b: İçsel tatmin düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H9c: Dışsal tatmin düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H9d: Duygusal bağlılık düzeyi medeni hale göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H10a: İKBS işlevsellik eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H10b: İçsel tatmin düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H10c: Dışsal tatmin düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H10d: Duygusal bağlılık düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H11a: İKBS işlevselliği yaşa göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H11b: İçsel tatmin düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H11c: Dışsal tatmin düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H11d: Duygusal bağlılık düzeyi yaşa göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H12a: İKBS işlevselliği iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.	Red edildi

Tablo 28'in devamı

H12b: İçsel tatmin düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H12c: Dışsal tatmin düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H12d: Duygusal bağlılık düzeyi iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H13a: İKBS işlevselliği işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H13b: İçsel tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.	Kabul edildi
H13c: Dışsal tatmin düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H13d: Duygusal bağlılık düzeyi işletmedeki çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H14a: İKBS işlevselliği İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H14b: İçsel tatmin düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H14c: Dışsal tatmin düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.	Red edildi
H14d: Duygusal bağlılık düzeyi İK departmanı çalışan sayısına göre farklılık göstermektedir.	Red edildi

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde artık işletmeler birçok işletme fonksiyonunu gerçekleştirmek için klasik yöntemlerin yerine elektronik sistemleri kullanmaya başlamışlardır. Bu sistemler tüm alanlarda olduğu gibi insan kaynakları alanında da kullanılmakta ve bu kullanım düzeyindeki artışta insan kaynakları çalışanlarının işlerinde kolaylıklar sağlamaktadır. İnsan kaynakları uygulamaları işletmenin bütününe ilgilendiren ve etkileyen çok boyutlu fonksiyonlar olduklarından bu dönüşüm sadece insan kaynakları çalışanlarını değil aynı zamanda tüm çalışanları da bir yönüyle etkilemektedir. Performans yönetimi ya da kariyer yönetimi gibi insan kaynakları fonksiyonlarının elektronik ortamda yürütülmesi bölüm çalışanlarının olduğu kadar işletmede görev alan tüm çalışanların da sağladığı fayda itibariyle memnuniyetleri üzerinde olumlu bir etki meydana getirmektedir. İnsan kaynakları çalışanlarının kullanılan bu elektronik sistemler sayesinde hem işinin kolaylaştığı ve daha profesyonelce işlerin yürütüldüğü hem de iş doyumunun arttığı düşünülmektedir. Doyum miktarındaki artışın da çalışan bağlılığını etkilediği literatürde yapılan araştırmalar ile ortaya konmuştur. Dolayısı ile bu programların kullanımının hem doğrudan hem de dolaylı olarak örgütsel bağlılığa katkısının olduğunu da söylemek mümkündür.

İnsan kaynakları bilgi sistemleri araştırmaya dahil olan işletmelerin tümünde kullanılmakla birlikte kullanım alanları konusunda farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Personel ve özlük kayıtları, ücret ve eğitim en çok kullanılan fonksiyonlar iken; kariyer planlama da bu oranın azaldığı, iş analizi, insan kaynakları planlaması ve iş sağlığı ve güvenliği gibi alanlarda hemen hemen hiç kullanılmadığı görülmüştür. Araştırmanın bulgularından biri de raporlama konusunda sağladığı katkıyı ortaya koymaktadır. Çalışanların iş doyumlarının ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılıklarının arttırılabilmesi için tüm fonksiyonlarda kullanım sıklığının arttırılması faydalı olacaktır. Bu etkiler göz önünde bulundurularak bu çalışmada insan kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları çalışanları nezdinde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarına etkileri araştırılmıştır.

İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin yapılan işin kalitesinde artış meydana getirdiği böylece memnuniyeti arttırdığı yönünde literatürde bulgular mevcuttur. Yapılan çalışma insan kaynakları bilgi sistemi kullanımının iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahip

olduğunu göstermektedir. İKBS'nin kullanım kolaylığının insan kaynakları çalışanlarının hem genel iş tatminleri hem de alt boyutlardan olan içsel tatminleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip oldukları görülmüştür. Yani işgörenin çalışması sırasında yaşadığı tatmin olan içsel tatmin ile insan kaynakları bilgi sisteminin kullanıcı dostu olması arasında bir bağ ilişkisi mevcuttur. Bu ilişki çerçevesinde doğru bir İKBS seçimi yapılması durumunda bu insan kaynakları çalışanları tarafından kullanıcı dostu olarak işlerini kolaylaştırarak işlerini yapmaları esnasında bir iş doyumunu yaşamalarına katkı sağlamaktadır. Kullanıcı dostu bir İKBS ile çalışılması durumunda bir diğer tatmin türü olana dışsal tatmin yani yapılan işin sonucundan doğan tatminde bir artış olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. İKBS kullanımı sonucunda insan kaynakları çalışanları elde ettikleri iş sonuçlarından dolayı elde edecekleri getirilerden daha fazla dışsal tatmin yaşamadıkları görülmüştür. Elde edilen iş sonuçlarının tatmin edici olması işletme açısından da işletmenin verimliliğine birebir etki eden bir husus olduğu için insan kaynakları çalışanlarının ücret artışı , takdir görme ve yükselme şanslarının artmasına olanak sağlamaktadır. Ancak İKBS'nin kullanım kolaylığının bunun üzerimde bir etkisine rastlanmamıştır. Ayrıca genel iş tatmini komsunda da İKBS kullanım kolaylığı bir artış sağlamaktadır. Bu da iş tatmini açısından insan kaynakları çalışanlarına ve dolaylı olarak ta tüm şirket çalışanlarının iş doyumunun artmasına katkı sağlamaktadır.

Kullanılan İKBS'nin İK çalışanları tarafından işlevsel olarak algılanması durumunda yine içsel tatmin yaşamalarına etki etmektedir. Yani İKBS'nin işlevselliği içsel tatminin artmasına olumlu yönde etki etmekte ve İK çalışanlarının içsel tatmin düzeylerini arttırmaktadır. Keza işlevsellik yine benzer şekilde dışsal tatmini de etkileyerek İK çalışanlarının dışsal tatminlerinin artmasına katkı sağlamaktadır. Buradan hareketle insan Kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları süreçlerinde kullanımlarının yaygınlaşması iş tatmini oluşturma açısından önemlidir. Yapılan araştırmada İKBS kullanımı birçok fonksiyonda mevcut olmakla birlikte bazı fonksiyonlarda çok sınırlı düzeyde kaldığı bazı fonksiyonlarda ise hemen hemen hiç kullanılmadığı görülmüştür. İş tatminini olumlu yönde etkilediği bu sayede daha motive ve verimli olarak görev yapan insan kaynakları çalışanları oluşmasında daha fazla katkı sağlayacağından işletme verimliliği açısından kritik bir katkı sağlayacaktır. Bu paralelde hem iletişim hem de iş çıktıları anlamında tüm işletme çalışanlarına bir şekilde dokunan kritik noktada görev

yapan ve aslında bir bakıma amacı diğer çalışanlarını çeşitli yöntemlerle destekleyip motive ederek verimliliklerini arttırmak olan İK çalışanlarının da motivasyonu işletme açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu kadar kilit noktada yer alan ve hep verici durumda olan ve tüm işletme çalışanlarına hizmet dışında ana bir görevi olmayan bir bölümün çalışanların da iş tatmini bir şekilde sağlanmalıdır. Doğru ve titiz bir analiz sonucunda belirlenen ihtiyaçlara göre temin edilen ve uygulamaya konan bir İKBS kullanımı insan kaynakları çalışanlarının hem içsel hem de dışsal tatmini boyutunda bir artış sağlamaktadır. Bu şekilde tatmin olmuş insan kaynakları çalışanları ve dolayısı ile insan kaynakları biriminin işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşması konusunda, diğer işletme çalışanlarına ışık tutarak şirket verimliliğinin artmasına katkı sağlayacağı açıktır. Bu verimlilik artışı, çok ciddi bir rekabet sürecinin yaşandığı piyasa koşullarında işletmenin rakiplerine oranla rekabet avantajı sağlamasına önemli bir katkı sağlayacaktır.

İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanım kolaylığının örgütsel bağlılığın alt boyutları ile olan bağı incelendiğinde yine çok kuvvetli bir olmamakla birlikte arada bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Bu ilişkiler sırası ile incelendiğinde en yüksek ilişkinin duygusal bağlılık ile olduğu, bunu yine sırasıyla devam bağlılığı ve normatif bağlılığın izlediği görülmektedir. Duygusal bağlılıkta çalışan kendisini örgütün bir parçası olarak görmektedir. Kendini örgütle bütünleştirildiği için de bu tür bir bağlılık hissine sahip olan çalışanlar mensubu buldukları işletmeden ayrılmayı düşünmemekte aksine bu ortamın devamı için işletmede sonuna kadar görev almayı sürdürme fikrinde olmaktadır. Böylesine bir bağlılık işletmeler açısından özellikle anahtar pozisyon olarak tabir edilen kritik noktalardaki yüksek performans ve potansiyelli çalışanları işletmede tutabilmek için oluşturulması çok arzu edilen ve çok çaba harcanan bir bağlılık türüdür. Araştırma sonuçlarına göre insan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanım kolaylığı sağlaması insan kaynakları çalışanlarının duygusal bağlılıkları üzerinde olumlu etkiye sahip olarak işletmeye olan duygusal bağlılıklarını arttırmaktadır. İnsan kaynakları çalışanlarının kendilerine kullanım kolaylığı sağlayan ve işlerini kolaylaştırarak destekleyen bu sistemler, işletme ile aralarında duygusal bağ kurmalarında destek olmaktadır. İşletmeler açısından böylesine arzulanan bir bağlılık türü olduğu göz önünde bulundurulduğunda bu alana yapılacak olan yatırımın maliyeti, getirisi ile kıyaslanarak çok mantıklı bir uygulama olduğu görülecektir. Fayda-maliyet

analizi yapıldığında işletmelerin insan kaynakları bilgi sistemlerine yatırım yapmalarının çalışan bağlılığı açısından ne kadar önemli ve mantıklı bir karar olduğunu göstermektedir. Kullanım kolaylığının yine devam bağlılığı üzerinde de olumlu bir etkisi mevcuttur. Kullanıcı dostu bir yazılım kullanılması durumunda insan kaynakları çalışanları işletmeye karşı devam bağlılıklarında bir artış meydana getirmektedir. Çalışan bu bağlılık türünde; işletmede kalmak ile işyeri değiştirmek arasında bir fayda maliyet analizi yapmakta ve buna göre nihai kararını vermektedir. Bu analizi yaparken insan kaynakları çalışanının kullanmış olduğu yazılımın kendisine kariyer ve tecrübe anlamında bir katkı sağladığını düşünerek devam bağlılığına bir katkı sağlayabilmektedir. Kendisine önem verildiğini hisseden çalışanlar için bu tür bir yazılımın varlığı örgütte çalışmalarına devam etmeleri yönünde katkı sağlayarak mevcut işyerlerinde kalmalarının, ayrılma durumunda yaşayacakları riskler ve kayıplara göre daha avantajlı olacağı hissi uyandırabilecektir. İnsan kaynakları bilgi sistemi kullanımı, insan kaynakları çalışanlarının diğer bağlılıklarına oranla daha düşük olmakla birlikte normatif bağlılıkları üzerinde de etkilidir. İnsan kaynakları çalışanının örgüte bağlılığı bir görev ve ahlaki bir zorunluluk olarak algılanmasını gerektirecek altyapının oluşmasına katkı sağlayabilir. Şöyleki insan kaynakları çalışanın kendisini bu programın şirket için çok faydalı olduğu düşüncesini benimsemesine bu programı kullanarak şirkete fayda sağladığı ve bu faydanın devamının sağlanması için kendisinin de örgütte görev almasının ahlaki bir görev olduğunu içselleştirmesini sağlayabilecektir.

İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin işlevsel olarak algılanmasının da insan kaynakları çalışanları açısından örgütsel bağlılık alt boyutlarına bir takım olumlu etkileri mevcuttur. İşlevsellik algısı arttıkça duygusal bağlılık da artmakta ve bu işlevselliğe bağlı olarak insan kaynakları çalışanı da kendini örgütün bir parçası olarak hissetmektedir. İşlevsellik algısı insan kaynakları çalışanının yaptığı işte kullandığı yazılım ne kadar işlevsel olur ise doyum ve işletmede devam hissi o kadar artmaktadır. Alternatif işlere yönelme azalmakta ve mevcut işyerinde çalışmaya devam etmeyi farklı işlere yönelmekten daha cazip hale getirmektedir. Normatif bağlılık ile de ilişkisi olup işlevsellik algısı arttıkça normatif bağlılıkta artmaktadır. Bilgi sistemi ile elde edilen çıktılar ile işletmeye daha fazla yararlı olabilecek bir takım çalışma alanları açıp daha efektif işler ve sonuçlar ortaya çıkmasına ve çalışana da işletmeye daha fazla katkı sağlamasına imkan sunmaktadır. Bu şekilde insan kaynakları çalışanı kendisini

işletmeye karşı daha verimli ve üretken hissederek ahlaki bir ödev olarak bu katkılarının devamını işletmede çalışmaya devam ederek sağlamayı arzu edebilecektir.

Kullanılan insan kaynakları bilgi sisteminin kullanıcı dostu olarak algılanması yani kullanım kolaylığı sağlaması aynı zamanda işlevsellik algısını da etkileyerek yine dolaylı yoldan da örgütsel bağlılığa katkı sağlamaktadır. Kullanıcı dostu bir ara yüze sahip olan yazılımlar bir yandan insan kaynakları çalışanlarının iş tatmini ve çalışan bağlılıklarına katkı sağlarken diğer yandan da yazılımların işlevsel olarak algılanmalarına olumlu yönde bir etkide bulunmaktadır. Bu sayede yine hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılığa dolaylı olarak da katkı sağlamaktadır. İKBS kanalı ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık oluşturabilmek için hem kullanım kolaylığı sağlama hem de işlevsellik boyutları üzerinde ayrı ayrı özen gösterilerek detaylı bir çalışma yapılması işletme amaçlarına hizmet edecektir.

İnsan kaynakları bilgi sistemleri işin yapılışını ve iş sonuçlarını doğrudan etkileyen sistemlerdir. İşin daha düzenli olarak yapılmasını ve daha hızlı ve doğru sonuçlar almayı sağlamaktadırlar. İnsan kaynakları çalışanları da bu hızlı ve güvenilir yöntem ile yaptığı işten çalışma esnasında tatmin olmakta yani içsel tatmin yaşamaktadırlar. İçsel tatmin düzeyi yükseldikçe tüm bağlılık düzeyleri artmakla birlikte en fazla etkilenen bağlılık türü duygusal bağlılıktır. Aynı zamanda oluşan içsel tatmin ile duygusal bağlılık arasında kuvvetli bir ilişki mevcuttur. Örgütler açısından en fazla değer verilen bağlılık türü olan duygusal bağlılığı etkiliyor olması içsel tatminin önemini arttırmaktadır. İçsel tatmin etki derecesine göre normatif bağlılık ve devam bağlılığı üzerine de etkileri mevcuttur. Hem çalışan işyerinde fayda sağladığını düşünecek hem de işyerine bağlılığı artacaktır.

Dışsal tatmin ile bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiye göre ücret ve terfi vb. yöntemler ile işgören duygusal bağlılık ve normatif bağlılıkta artış sağlayabilirken devam bağlılığına bir etkisi bulunmadığını söylemek mümkündür.

Farklılık analizi sonuçları doğrultusunda insan kaynakları çalışanlarının tatmin ve bağlılık konusunda çalışanlar arasında cinsiyete göre bir farklılığa rastlanmazken, İKBS'nin işlevsellik algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Erkek çalışanlar İKBS'yi bayan çalışanlara oranla daha fazla işlevsel olarak algılamaktadırlar. İnsan

kaynakları çalışanlarının İKBS'yi işlevsel olarak algılaması, tatmin ve bağlılık konusunda çalışanlar arasında medeni hal durumuna göre bir farklılık gözlenmemiştir. Buna göre evli ya da bekar çalışanlar arasında bu açılarından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığından çalışanın medeni hali ne olur ise olsun algıda bir farklılığa yol açmamaktadır. Genel olarak evli çalışanların, ailesine olan sorumluluk ve yükümlülükleri nedeniyle risk alma şansının düşük olduğu ve bekar çalışanlara göre bağlılık düzeylerinin yüksek olacağı görüşü hakimdir. Yine bu görüşe göre bekar çalışanların risk alabilme şansları daha fazla olarak değerlendirildiğinden daha bağlılıklarının daha düşük olacağı öngörülmektedir. Oysaki araştırma sonuçları incelendiğinde bu yönde bir eğilimi doğrulayacak yeterlilikte bir istatistiksel farklılık görülmemiştir.

Eğitim düzeyi açısından farklılıklar incelendiğinde; diğer alt boyutlarda bir fark görünmezken, içsel tatmin alt boyutu insan kaynakları çalışanlarının eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir. Detaylarına bakıldığında içsel tatmin düzeyinin ön lisanstan lisans seviyesine doğru yükseldiği; yüksek lisans seviyesinde ise yine ön lisansta göre yüksek olup lisansta göre azalmakta olduğu yorumu yapılabilir. Kısacası eğitim seviyesi arttıkça belirli bir yere kadar içsel tatmin artarken yüksek lisansla birlikte gelen alan uzmanlığı bu içsel tatmin seviyesini biraz düşürdüğü ifade edilebilir. Dolayısı ile araştırma sonuçlarına göre lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip çalışanların içsel tatmin boyutları daha yüksek olduğundan, bu tür bir bağlılığın başta duygusal bağlılık olmak üzere diğer bağlılık türlerine de etkileri düşünülerek insan kaynaklarında lisans seviyesinde çalışanların istihdamı en uygun seçim olacaktır. Özellikle büyük işletmelerin (Koç topluluğu gibi) son yıllarda çalışanların master ve doktora programlarına katılımlarını teşvik ettikleri görülmektedir. İşletmeler bu yolla çalışandan daha fazla verim elde ederek kazanımlarını arttırmayı amaçlamaktadırlar. Ancak araştırma sonuçları dikkate alındığında; öte yandan bu durumun çalışanın beklentilerini yükseltip yaptığı işten dolayı elde ettiği tatminde düşüşe neden olarak verimsiz olarak çalışmalarına sebebiyet verebilmektedir. Aynı zamanda örgütsel bağlılığı da olumsuz yönde etkileyerek çalışanların işten ayrılmasına ve istenmeyen işgücü devir hızının artmasına sebep olabilecektir. Bu noktada işletmelerin yükseköğrenim teşvikleri konusunda farklı boyutları da göz önünde bulundurarak bir politika belirlemeleri uygun olacaktır.

Yaş durumu açısından alt boyutların durumu incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlenmediğinden yaş grubu insan kaynakları çalışanlarının insan kaynakları bilgi sistemleri dolayısı ile iş tatmini ve bağlılık durumlarını etkilememektedir. Halbuki yine genel kanı olarak ileri yaş gruplarında iş değiştirme konusunda mobilite yani hareket kabiliyetlerinin sınırlı olacağı görüşünden hareketle ileri yaş grubundaki çalışanların iş tatmini ve bağlılıklarının daha yüksek olacağı değerlendirilmektedir. Yine iş hayatına yeni başlayanların da bağlılıklarının daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Ancak özellikle son yıllarda uygulamada Y kuşağı diye tabir edilen yeni nesil çalışanların beklentilerinin x kuşağı çalışanlarına göre çok farklı olduğu görülmektedir. Örneğin işten ayrılan Y kuşağı temsilcisi bir çalışanın çıkış nedeni bazen ücret ve yan haklardan bağımsız olarak tek başına yeni sektörleri ya da firmaları tanımak dahi olabilmektedir. Ancak araştırma sonuçlarına göre bu farkı doğrular mahiyette verilere ulaşamamıştır. En fazla bağlılık en genç yaş grubunda olmakla birlikte yine istatistiksel olarak anlam ifade edecek bir farklılığa rastlanmamıştır. Yaş, cinsiyet ve eğitim seviyesi açısından örgütsel bağlılığa etkileri üzerinde farklılık analizi sonuçları açısından herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır.

İnsan kaynakları çalışanlarının tecrübe düzeyleri açısından da anlamlı bir farklılık gözlenmemiş olup, iş tecrübesi araştırma konusu olan alt boyutları etkilememektedir.

Şirketlerin sahip oldukları çalışan sayılarına göre yapılan farklılık analizlerine göre sadece içsel tatmin boyutunda bir farklılık gözlemlenmiş olup, diğer alt boyutlarda bir farklılığa rastlanmamıştır. Buradan yola çıkarak bu farklılığa neden olan ortalamalar incelendiğinde içsel tatmin alt boyutu açısından çalışan sayısı 549 kişi ve altında olan işletmedeki çalışanların, çalışan sayısı 550 kişi ve üzeri olan işletmelerin insan kaynakları çalışanlarından daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bir başka ifade ile işletmedeki çalışan sayısı arttıkça insan kaynakları çalışanlarının içsel tatmin düzeylerinin düştüğü söylenebilir. Bu farklılık analizi sadece insan kaynakları birimi çalışan sayısına göre ele alındığında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Yani insan kaynakları biriminin çalışan sayısı ne olur ise olsun İKBS, tatmin ve örgütsel bağlılık açısından bir fark oluşturmamaktadır.

Tüm bu verilerden hareketle özetlemek gerekirse; ISO 500 firmaları Türkiye'nin en büyük sanayi kuruluşlarını oluşturmaktadırlar ve tüm süreçlerde de bu anlamda en iyi

örnekleri barındırdıkları düşünülmektedir. Buna rağmen araştırmanın örnek kümesini oluşturan 44 firma içerisinde 3'ünün ayrıca bağımsız bir insan kaynakları biriminin olmayışı düşündürücüdür. Bu durum bize Türkiye'nin en büyük işletmeleri olarak anılan bu gruptaki firmalarda dahi insan kaynakları biriminin aslında tam olarak olması gereken noktada olmadığını göstermektedir. Keza buradan hareketle insan kaynakları bilgi sistemlerinin de yeterli yaygınlığa ulaşamamış olduğunu söylemek mümkündür. İnsan kaynakları alanında bilgi sistemleri kullanımının da büyük oranda belli başlı fonksiyonlar ile sınırlı kaldığı görülmektedir.

Genel olarak bakıldığında insan kaynakları bilgi sistemleri ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık alt boyutları arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin insan kaynakları fonksiyonlarında kullanımı hem iş tatminini hem de örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Ayrıca iş tatmini ve alt boyutlarına etkisi de göz önünde bulundurulduğunda insan kaynakları bilgi sistemlerinin dolaylı olarak yine örgütsel bağlılığa da katkı sağladığı görülmektedir. İK çalışanları üzerinde böylesine etkileri var olan bir sistemin kurulması bir yatırım maliyeti gerektiriyor olsa dahi, yatırımın geri dönüşü göz önünde bulundurulduğunda çok cazip bir yatırım olduğu görülecektir. Örgüt içerisinde yer alan tüm diğer bölümler sadece ilişki içerisinde oldukları bir ya da birkaç bölümün iç müşterisi olup etki alanları bununla sınırlı kalmaktayken, insan kaynakları bölümü açısından tüm diğer bölümler iç müşteri konumundadır. Dolayısı ile İK iç müşteriler olan diğer tüm bölümlerin memnuniyetine doğrudan etki etmektedir. İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanılması hem bu bölümler ile olan ilişkileri standart ve düzenli hale getirecek hem de diğer tüm bölüm çalışanlarının sunulan hizmet kalitesi ile memnuniyetine katkı sağlayacaktır. Araştırma sonuçları da etki boyutları itibariyle hem tatmin hem de bağlılık anlamında bunu doğrular niteliktedir.

O halde günümüz şartlarında bütün işletmeler ölçeğine bakmaksızın insan kaynakları bilgi sistemlerini kullanmalıdırlar. Bir sistemin seçimi öncesinde insan kaynakları çalışanları yani o işi bizzat yürütüyor olan kişilerin de görüşleri mutlaka alınarak seçim sürecine aktif olarak katılımları sağlanmalıdır. Katılım seviyesinin düşük tutulduğu ve sadece belirli bir grubun görüşü alınarak dizayn edilen bir yazılımın başarı şansıda bir okadar düşük olacaktır. İhtiyaç analizi yapılarak işe başlanmalı yani işletme ve bölüm

gereksinimleri göz önünde bulundurularak beklentiler konusunda ince elenip sık dokunmalıdır. Sadece diğer işletmeleri takip etmek ve onlara ayak uydurabilmek adına bu noktaya yeterli zaman ayrılmaması sistemin uyum ve performansını ve dolayısı ile sistemden elde edilecek olan verimi düşürecektir. Genel olarak ülkemizde birçok alanda var olan “kervan yolda düzülür” mantığından hareketle planlama aşamasına yeterince vakit ayrılmadan hayata geçirilen uygulamalar ile istenen verimin elde edilmesi güçleşmektedir. Bu aşamada sistem isterlerinin net olarak belirlenip uygun tedarikçilerden teklifler alınarak seçim ve işletmeye adaptasyon sürecinin tamamlanıp, kullanıcıların eğitimlerinin yeterince veriliyor olması yine başarı açısından önem arz etmektedir. Kullanım kolaylığı ile işlevsellik ve memnuniyet oluşturma konusunda daha fazla özen gösterilerek çalışanların yeni sisteme olan dirençlerinde azalma sağlanıp, sistemi daha çabuk kabullenip özümsemeleri sağlanabilecektir. Tüm bu aşamalar bir bütün olarak eksiksiz ve senkronize bir biçimde yürütüldüğünde, insan kaynakları bilgi sisteminin başarı şansı artacak böylece insan kaynakları çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığına katkı sağlayabilecektir.

Örgütlerin sahip oldukları en değerli kaynağın insan gücü olduğu düşünülmektedir. Rekabet avantajı sağlanabilecek en önemli ve karmaşık unsurda yine insandır. Yüksek potansiyelli çalışanları işe çekmek kadar elde tutmak ta ayrı bir zorluktur. Nitelikli insan kaynakları çalışanlarını tatmin etmek ve bağlılıklarını sağlayarak işletme amaçlarına hizmet etmelerini sağlamanın önemli araçlarından biri İKBS olduğundan bu kozun da iyi kullanılması yerinde olacaktır. Özellikle buldukları lokasyonun dezavantaj teşkil etmesi nedeniyle nitelikli bir İK organizasyonu oluşturmakta zorlanan işletmeler için insan kaynakları çalışanlarının işlerini profesyonelce yürütebilecekleri bilişim altyapısı kurmak ve uygun bilgi sistemlerini temin ederek bunu insan kaynakları fonksiyonlarında yaygınlaştırmak işletmeye bir farklılık kazandıracığından nitelikli insan kaynakları profesyonellerini işletmeye çekmeyi kolaylaştıracaktır. Küçük ölçekli işletmeler açısından durum ele alındığında ise; kurumsal imaj eksikliği, ücret, rekabet gücü düşüklüğü, iş garantisinin yoksunluğu gibi faktörler nedeniyle büyük işletmelere oranla nitelikli insan kaynağı çekmekte zorlandıklarından İKBS kullanımını kendileri için önemli bir koz olarak kullanabileceklerdir. İnsan Kaynakları süreçlerinde İKBS kullanımını yaygınlaştırarak daha nitelikli insan kaynakları profesyonellerini işletmelerine çekebilecek ve bu yolla süreçlerde sağlayacağı iyileşmeye istinaden daha

nitelikli bir işgücünü işletme geneline kazandırma ve işletmede tutma avantajını yakalayabilecektir. Bugün artık özellikle y ve z kuşağı diye tabir edilen alışkanlık ve beklentileri x kuşağı çalışanlarına göre çok farklılık gösteren bir kuşak çalışma yaşamına atılmaktadır. Çok fazla iş değişimi yapmaya meyilli ve bağlılık düzeyleri düşük ama nitelikli bir nesli işletmeye çekmiş olmak tek başına başarılı sayılmayıp, yeterli de olmamaktadır. Bu çalışanlar teknoloji ile çok erken yaşlarda tanışma fırsatı bulmuşlardır ve teknolojik araçlar hayatının vazgeçilmez bir parçası durumundadır. Bu durumda şirkette tatmin edici, etkin ve kullanıcı dostu bir yazılımın var olmaması durumunda zaten örgütsel aidiyet duyguları zayıf olan bu çalışanları uzun süreli işletmede tutmak zorlaşmaktadır.

Ebetteki salt insan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanımı İK çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları için tek başına yeterli bir araç olmayacaktır. Bunun iyi kurgulanmış ve yapılandırılmış insan kaynakları süreçleri ile desteklenmesi gerekmektedir. Tabi bunun üzerine diğer bölüm çalışanlarının da beklediği üzere ücret, yan haklar ,eğitim, kariyer planı motivasyonel süreçler ile de mutlaka desteklenmesi yerinde olacaktır

Akademik anlamdaki öneriler ise şöyledir:

Yapılan çalışmanın, bu alanda daha fazla çalışma yapılması ve insan kaynakları çalışanlarının tatmin ve bağlılıkları üzerine etki eden diğer faktörlerin de irdelenmesi açısından öncülük edeceği kanaatindeyim. İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin tatmin ve bağlılığa etkisi açısından araştırmamız ISO 500 firmaları doğu Marmara firmaları ile sınırlı tutulmuştur. Daha geniş kapsamlı çıkarımlar elde edilebilmesi açısından araştırma evreni daha geniş bir alana yayılabilir. Bu sayede daha geniş bir kitleye dair çıkarımlar yapılabilecektir. İKBS'nin insan kaynakları çalışanlarının iş tatminini ve bağlılıklarına etkisi durumu araştırılırken sadece sistemi aktif olarak kullanan çalışanların durumları kapsam dahilinde tutularak ele alınmıştır. Bu tür sistemleri kullanmayan çok sayıda firma olduğu da bilinmektedir. Bir insan kaynakları birimi olduğu halde İKBS kullanmayan işletmelerin İK çalışanlarının da araştırma kapsamına dahil edilerek sistemi kullanan ve kullanmayan İK çalışanlarının karşılıklı olarak tatmin ve bağlılık durumları incelenebilir. Yine benzer şekilde sistemi yeni kullanmaya başlayan işletmelerde kullanım öncesi ve kullanım sonrası tatmin durumları üzerinde bir

araştırma yapılabilir. Bu sayede sistemin kullanıldığı ve kullanılmadığı durumlardaki sonuçlar açısından mukayeseli olarak daha net sonuçlar ortaya konulabilecektir.

Ayrıca ISO 500 firmalarının birçok araştırmaya konu olmaları, çalışanlarının mevcut iş yüklerinin ağırlığı ve sık sık bu tür anketlerin yönlendirilmesi bu firmalardan cevap almayı güçleştirmektedir. Bu yüzden ISO 500 dışında yer alan farklı kurumlarda çalışmanın yapılıyor olması katılım konusunda isteklilik ve dolayısı ile araştırma sorularının olması gerektiği şekilde cevaplanması açısından araştırmacıların işlerini kolaylaştıracaktır.

Araştırma tamamen insan kaynakları çalışanlarına odaklanmıştır. Oysa işletme bilgi sistemleri sadece İKBS ile sınırlı olmayıp farklı fonksiyonlarda da kullanılmaktadır. Farklı fonksiyonlar üzerinde de bilgi sistemlerinin kullanımı açısından ilgili bölüm çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerine çalışmalar yapılması o bölümlerdeki durumu da ortaya koyma fırsatı doğuracak, hatta bölümler arasındaki etki durumlarını da kıyaslayabilme şansını verecektir.

İnsan kaynakları bilgi sistemleri insan kaynakları profesyonellerinin iş tatminlerini arttırmakta ve bu sayede daha etkin ve verimli olarak çalışabilmelerine katkı sağlamaktadır. İKBS kullanımı insan kaynakları profesyonellerinin örgütsel bağlılıkları konusunda katkı sağlayarak işletme değerlerini özümseyerek daha uzun süreli birlikteliklere vesile olmaktadır. Bu alışma ile İKBS'nin, insan kaynakları çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin ve öneminin daha iyi anlaşılması konusunda bir farkındalık ve katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Bu sayede bu alanda daha çok sayıda ve daha derin incelemeler yapılmasının önü açılarak işletmelerin İKBS konusundaki hassasiyetlerinin artması ve insan kaynakları profesyonellerinin çok iyi bir şekilde tasarlanmış sistemler ile hizmet vermelerinin sağlanması katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

EKLER

Ek1 : Anket Formu

<p>Sayın Katılımcı, Bu çalışma; İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri kullanımının iş tatmini üzerine etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışma akademik amaç doğrultusunda gerçekleştirilmekte olup katılımcıların verdikleri bilgiler tamamen gizli tutularak farklı bir amaç için kullanılmayacaktır.</p> <p>Kemal ÇİFTYILDIZ Doç. Dr. Emel ÇETİNKAYA Sakarya Üniversitesi Sakarya Üniversitesi Doktora programı öğrencisi Öğretim Üyesi (Tez Danışmanı)</p> <p>Kısaltmalar: İKBS: İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi, İK : İnsan Kaynakları</p>					
BÖLÜM 1					
1-) İşletme Adı :					
2-) İnsan kaynakları süreçlerinizde herhangi bir yazılım (İKBS) kullanıyor musunuz? <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır					
3-) İKBS ya da benzeri bir program kullanıyor iseniz kullandığınız programın adı nedir? <input type="checkbox"/> SAP <input type="checkbox"/> Oracle <input type="checkbox"/> Humanist <input type="checkbox"/> Bilin <input type="checkbox"/> Poldy <input type="checkbox"/> Diğer :					
4-) İKBS'yi göreviniz gereği hangi alanlarda kullanıyorsunuz? <input type="checkbox"/> Eğitim <input type="checkbox"/> İşe Alım <input type="checkbox"/> Ücret <input type="checkbox"/> Performans <input type="checkbox"/> Kariyer <input type="checkbox"/> Özlük işleri <input type="checkbox"/> Diğer :					
5-) İşletmedeki çalışan sayısı : <input type="checkbox"/> 100 Kişiden az <input type="checkbox"/> 100-249 Kişi <input type="checkbox"/> 250-399 Kişi <input type="checkbox"/> 400-549 Kişi <input type="checkbox"/> 550 kişi ve üzeri					
6-) İK departmanı çalışan sayısı : <input type="checkbox"/> 1-3 kişi <input type="checkbox"/> 4-9 kişi <input type="checkbox"/> 10-14 kişi <input type="checkbox"/> 15-20 kişi <input type="checkbox"/> 21 kişi ve üzeri					
7-) İşyerindeki pozisyonunuz : <input type="checkbox"/> İK Müdürü <input type="checkbox"/> İK Şefi <input type="checkbox"/> İK Uzmanı <input type="checkbox"/> İK Sorumlusu <input type="checkbox"/> Diğer :					
8-) Eğitim seviyeniz (En son mezun olduğunuz duruma göre): <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Meslek Yüksekokulu <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora					
9-) Cinsiyetiniz : <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek					
10-) Medeni haliniz : <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar					
11-) Yaşınız : <input type="checkbox"/> 18-23 <input type="checkbox"/> 24-29 <input type="checkbox"/> 30-35 <input type="checkbox"/> 36-41 <input type="checkbox"/> 42 ve üzeri					
12-) Toplam iş tecrübeniz : <input type="checkbox"/> 1 Yıldan az <input type="checkbox"/> 1 - 5 Yıl <input type="checkbox"/> 6 - 10 Yıl <input type="checkbox"/> 11-15 Yıl <input type="checkbox"/> 16 Yıl ve Üzeri					
Lütfen aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olanına "X" işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz.					
İFADELER	KESİNLİKLE KATILMIYORUM (1)	KATILMIYORUM (2)	KARARSIZIM (3)	KATILYORUM (4)	KESİNLİKLE KATILYORUM (5)
İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri'ni (İKBS) aktif olarak kullanıyorum.					
İKBS'nin nasıl kullanılacağı konusunda yeterli bilgiye sahibim.					
Mevcut İKBS'miz kullanıcı dostu (arayüzü, kullanımı vb basit) bir yapıya sahiptir.					
Kullanılan İKBS genel olarak beklentilerimizi karşılamaktadır.					
Kullanmakta olduğumuz bilgi sistemi işime yeteneklerimi yansıtmama imkan vermektedir.					
İKBS işlerini yürüttüğümüz bilgisayar altyapısı işi yürütmek için yeterlidir.					
Kullandığımız İKBS sayesinde İK fonksiyonları için harcanan zaman azalmıştır.					
Kullandığımız İKBS sayesinde veri girişi için harcanan zaman azalmıştır.					
Kullandığımız İKBS sayesinde genel olarak raporlama için harcanan zaman azalmıştır.					
Kullandığımız İKBS sayesinde işletme içi iletişim için harcanan zaman azalmıştır.					
Kullandığımız İKBS sayesinde raporlamalarda hata oranı azalmıştır.					
Kullandığımız İKBS sayesinde ortaya çıkan hataları düzeltmek için harcanan zaman azalmıştır.					
Kullandığımız İKBS sayesinde işimde yaptığım hata oranı azalmıştır.					
Kullandığımız İKBS sayesinde İK çalışanları olarak fazla çalışma saatlerimizde düşüş sağlanmıştır.					
Kullandığımız İKBS karar verme sürecimizi daha etkin hale getirmiştir.					

(İŞ TATMİNİ - MİNESOTA ÖLÇEĞİ - MSQ)					
Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyunuz. İşinizin o cümlede belirtilen yönünden ne derece memnun olduğunuzu karşılanna (X) işareti ile belirtiniz. Her cümleye cevap verirken, "Bu yönden işimden ne derece memnunuz?" diye kendinize sorunuz. Araştırmamızın amacına ulaşabilmesi için bütün sorulara bir cevap veriyor olmanız önem arz etmektedir.					
İFADELER	KESİNLİKLE KATILMIYORUM (1)	KATILMIYORUM (2)	KARARSIZIM (3)	KATILYORUM (4)	KESİNLİKLE KATILYORUM (5)
Beni her zaman memnun etmesi bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Arasıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Toplumda "şanslı bir kişi" olma fırsatı vermesi bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Yöneticimin ekibindeki kişileri idare tarzı bakımından işimden memnun değilim. (DT) (R)					
Yöneticimin karar vermedeki yeteneği bakımından işimden memnunuz. (DT)					
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olması bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Bana sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Başkaları için birşeyler yapabilme olanağını bana vermesi bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Kendi yeteneklerimi kullanarak işimi yapabilme şansı vermesi bakımından işimden memnunuz. (İT)					
İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konulması bakımından işimden memnunuz. (DT)					
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından işimden memnun değilim. (DT) (R)					
İş içinde terfi olanağının olması bakımından işimden memnunuz. (DT)					
Bana kendi kararlarımı uygulama serbestliği vermesi bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Bana işimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansı vermesi bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Çalışma şartları bakımından işimden memnunuz. (DT)					
Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından işimden memnunuz. (DT)					
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından işimden memnunuz. (DT)					
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından işimden memnunuz. (İT)					
Aşağıdaki sorular size en yakın ifadeye x işareti koyarak cevaplayınız (ÖRGÜTSEL BAĞLILIK - ALLEN MAYERS ÖLÇEĞİ)					
DUYGUSAL BAĞLILIK					
Kariyerimin geri kalan kısmını bu işletmede geçirmekten mutlu olurum.					
Çalıştığım işletmenin problemlerini, kendi problemim gibi görürüm.					
Bu işletmeye karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum. (R)					
Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.					
Çalıştığım işletmeden, dışardaki insanlara gururla bahsediyorum.					
Çalıştığım işletmeye karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.					
DEVAM BAĞLILIĞI					
Şu an bu işletmede kalmam, istekten çok bir gerekliliktir.					
Bu işletmeden ayrılmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olur.					
Bu işletmeden ayrılmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim var.					
Bu işletmeden ayrılmak istesem bile bu benim için çok zor olur.					
Bu işletmeden ayrılmaman olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerinin azlığıdır.					
Başka bir işletmede iş bulmadan bu işletmeden ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissetmiyorum. (R)					
NORMATİF BAĞLILIK					
Bu işletmede çalışmaya devam etmek için kendimde bir zorunluluk hissediyorum.					
Benim menfatime bile olsa, işimden ayrılmak bana doğru geliyor.					
Bu işletmeden hemen ayrılırsam, kendimi suçlu hissetmem. (R)					
Bu işletme benim sadakatimi hak ediyor.					
Bu işletmeden hemen ayrılmaman, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.					
Bu işletmeye çok şey borçluyum.					
<i>Anketimize katılıp zaman ayırdığınız için teşekkürler.</i>					

Ek 2: Evren Büyüklüklerine Karşılık Gelen Örneklem Büyüklükleri Hesap Tablosu

N - n	N - n	N - n	N - n	N - n
10-10	100-80	280-162	800-260	2800-338
15-14	110-86	290-165	850-265	3000-341
20-19	120-92	300-169	900-269	3500-346
25-24	130-97	320-175	950-274	4000-351
30-28	140-103	340-181	1000-278	4500-354
35-32	150-108	360-186	1100-285	5000-357
40-36	160-113	380-191	1200-291	6000-361
45-40	170-118	400-196	1300-297	7000-364
50-44	180-123	420-201	1400-302	8000-367
55-48	190-127	440-205	1500-306	9000-368
60-52	200-132	460-210	1600-310	10000-370
65-56	210-136	480-241	1700-313	15000-375
70-59	220-140	500-217	1800-317	20000-377
75-63	230-144	550-226	1900-320	30000-379
80-66	240-148	600-234	2000-322	40000-380
85-70	250-152	650-242	2200-327	50000-381
90-73	260-155	700-248	2400-331	75000-382
95-76	270-159	750-254	2600-335	100000-384

KAYNAKÇA

Kitaplar

- ALDERFER, C.P.(1972), “*Human Needs In Organizational Settings*”, New York.
- ALPAR, Remzi (2003), “*Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemlere Giriş I*”, Nobel Yayınevi, Ankara.
- ALTINOK, Ramazan ve TÜRKSEL Kaya B.(2005), “*Türk Kamu Yönetiminde EDönüşümün Yerel Boyutu*” *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar- I: Reform*, (Ed., Hüseyin Özgür ve Muhammet Kösecik), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ALTUĞ, Duygu (1997). “*Örgütsel Davranış*”. Haberal Eğitim Vakfı, Ankara.
- ALTUNUŞIK, Remzi Vd. (2010), “*Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Spss Uygulamalı*”, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- ARİFOĞLU, Ali (2004) , “*E-Dönüşüm, Yol Haritası, Dünya ve Türkiye*”, Sas Bilişim, Ankara.
- ARMSTRONG, Michael (1999), “*A Handbook of Human Resources Management Practice*”, 7th Ed., The Bath Press, London.
- BALAY, Refik (2000), “*Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- BARANSEL, Atilla (1993), “*Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Klasik ve Neo-Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri*”, İstanbul.
- BARUTÇUGİL, İsmet (2002), “*Performans Yönetimi*”, 2. baskı, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- BARUTÇUGİL, İsmet (2004), “*Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- BAŞARAN, İ. E. (1991), “*Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*”. Gül Yayınevi, Ankara.

- BAYRAKTAROĞLU, Serkan (2008), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Sakarya Yayıncılık, İstanbul.
- BİNGÖL, Dursun (1996),” *Personel Yönetimi*”, Beta Yayınevi, İstanbul.
- BİNGÖL, Dursun (2006), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Arıkan Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- CAN, Halil ve Diğerleri (1995), “*Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*”, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- CANMAN, Doğan (2000), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Yargı Yayınevi No:37, Ankara.
- CERIELLO, Vincent, R. (1998), “*Human Resource Management Systems: Strategies, Tactics and Techniques*”, Jossey Bass, San Francisco USA.
- ÇETİN, Münevver (2004), “*Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ÇETİNKANAT, Canan (2000), “*Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*”, Anı Yayınları, Ankara.
- DECOTIS, T. A. & SUMMER T. P. (1987), “*A Path Analysis of A Model of The Antecedents and Consequences of Organizational Commitment*”, Human Relations, 40(7), 445-470.
- DENISI, A.S. ve GRIFFIN, R. W. (2001), “*Human Resource Management*”, Houghton Mifflin Company, Boston.
- EFİL, İsmail (2002), “*İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*”, 7. Baskı, Alfa Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- ERDOĞAN, İlhan (1996) , “*İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*”, İşletme Fakültesi Yayınları, No: 206, İstanbul.
- EREN, Erol (1993), “*Yönetim Psikolojisi*,” Beta Yayınları, , İstanbul.
- EREN, Erol (1996), “*Yönetim Ve Organizasyon*”, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., 3.Baskı, İstanbul.
- EREN, Erol (2000), “ *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*”, Beta Yayınları,

İstanbul.

- FOSTER, M. (2003), “*Recruiting on the Web: Smart Strategies for Finding the Perfect Candidate*”, The McGraw-Hill Companies, Inc. USA.
- GÖKÇEN, Hadi (2002), “*Yönetim Bilgi Sistemleri: Analiz ve Tasarım Perspektifi*”, Epi Yayıncılık, Ankara.
- GÖNEN, Dündar(2009), “*Kariyer Geliştirme*”, *İnsan Kaynakları Yönetimi*”, No:2211–346, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- GÜNAL, Semiha. Özalp. (2007), “*Genel İşletme*”, Zeus Kitabevi, İzmir.
- GÜRSEL, M., IZGAR, H., ALTINOK, V., KESİCİ, Ş. (2003), “*Endüstri ve Örgüt Psikolojisi – İş Doyumu*”, Star Ofset Basım, Konya.
- HAAG, S., - CUMMINGS M., - DAWKINS, J. (1998), “*Management Information Systems for the Information Age*”, 1st ed., McGraw-Hill, New York USA.
- İNCE, Mehmet ve GÜL, Hasan (2005), “*Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık*”, Çizgi Yayıncılık, Konya.
- İNCELER, Hasan (1996), “*Teknolojik Yönetim ve Bilgi Teknolojileri*”, Bilişim 96 Bildirileri, Eylül 1996, İstanbul.
- İNCİR, Gülten (1990), “*Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*”, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- KATZ, D., KAHN, R.L. (1977), “*Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*”. (Çev: H. Can, Y. Bayar), TODAİE 167, Ankara.
- KAYNAK Tuğray vd. (1998), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, İstanbul Üniversitesi Vakfı Yayınları, İstanbul
- KAYNAK, Tuğray (1996), “*İnsan Kaynakları Planlaması*”, 2. Baskı, Alfa Yayınları, yayın no:242-27, İstanbul.
- KOÇEL, Tamer (2003), “*İşletme Yöneticiliği*”, Beta Yayını, İstanbul,
- KÖSECİK, Muhammet ve KARKIN Naci (2004), “*Elektronik Devlet: Amaçlar, Sorunsallar ve Uygulamalar*”, Kamu Yönetimi, (Ed., Abdullah Yıldız - Mustafa Ökmen), Gazi Kitabevi, Ankara.

- KOZAK, Meryem Akoğlan (2004), “*Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Detay Yayıncılık, Ankara.
- LUTHANS, Fred (1995), “*Organizational Behavior*” (7.th Edt.), Newyork: Mc Graw – Hill Macmillan Publishing Company, Newyork.
- MERCER, David (1997), “*Job Satisfaction and the Secondary Headteacher: The Creation of a Model of Job Satisfaction*”; School Leadership and Management. V. 17, N. 1.
- MCCARTHY, C. J., MOLLER N., & BEARD, M. (2003), “*Suggestions for Training Students in Using the Internet for Career Counseling*”, Career Development Quarterly, 51.
- MICROSOFT (2002), “*Microsoft Solution Framework Essentials*”, Microsoft Pres, Ireland.
- MONDY, R.W & NOE, R. W (1987), “*Personel: The Management of Human Resources*”, Third Edition, Allyn and Bacon Inc., New York.
- NONAKA ve TAKEUCHI (1995), “*The Knowledge Creating Company*”, Oxford University Pres, New York..
- ONARAN, Oğuz (1981), “*Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*”. Ankara: A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları
- PAKSOY, Mahmut (2002), “*Çalışma Ortamında İnsan ve Toplm Kalite Yönetimi*”, Santay yayınevi, İstanbul.
- ROBBINS, Stephen P. & JUDGE, Timothy A. (2012), “*Organizational Behavior*”, ISBN-13: 978-0-13-283487-2, ISBN-10: 0-13-283487-1.
- SABUNCUOğLU, Zeyyat ve TÜZ, Melek (1998), “*Örgütsel Psikoloji*”, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- SABUNCUOğLU, Zeyyat (2005), “*İnsan kaynakları Yönetimi Uygulamalı*”, 2. Baskı, Alfa Aktuel Yayınları, Konya.
- SADULLAH, Ömer (2002), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

- SARUHAN, Şadi ve YILDIZ Müge (2012), “*İnsan Kaynakları Yönetimi, Teori ve Uygulama*”, Beta Basım A.Ş. 1. Baskı, İstanbul.
- ŞENER, Orhan (2001), “*Teori ve Uygulamada Kamu Ekonomisi*”, 7. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, Ocak–2001..
- ŞİMŞEK, Leven(1995) “*İş Tatmini*”, Verimlilik Dergisi, Ankara.
- ŞİMŞEK, Şerif ve diğ. (2001) , “*Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- TORTOP, Nuri vd. (2007), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- UÇKAN, Özgür (2003), “*E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye*”, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- UĞUR, Adem (2008), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- VENTRELLA, Scott W. (2004), “*Pozitif Düşüncenin Gücü*”, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- WIENER, Yoash (1982), “*Commitment in Organization A Normative View*”, Academy of Management Review, 7(3),s. 423-424.
- YOZGAT, Uğur (1998), “*Yönetim Bilgi Sistemleri*”, Beta Yayınları, İstanbul.
- YÜKSEL, Öznur (2007), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, 6.Basım, Gazi Kitabevi, Ankara.

Sürelî Yayınlar

- AAMODT, Mike (2000), “*Technical Affairs Section*”. <http://www.ipmaac.org/acn/apr96/techaff.html>. 14.05.2015
- AKALP, Gizem (2003) “*İnsan Kaynakları Yönetiminde Ücret Sistemine Genel Bir Bakış*”, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5(1).
- AKTAN, Can (2002), “*Motivasyon Teorileri*”, <http://www.canaktan.org/yonetim/insan-yonetim/motivasyon-teorileri.htm>, 17.06.2015

- ALLEN, N.J. and MEYER, J.P. (1991), “A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*1”, 61– 89.
- ANDERSEN, Eric (2008), “Automating Health & Safety Processes Creates Value”, *Occupational Hazards*. 54-55.
- ANKRAH, Ebenezer ve EVANS Sokro (2012), ” *Human Resource Information System As A Strategic Tool In Human Resource Management, Problems Of Management in The 21 St Century*”, Vol. 5
- ARSLAN, Akın (2000), "*Bireysel Performanstan Kurumsal Performansa Geçişte Etkili Bir Araç: 360 Derece Değerlendirme*", <http://www.a1cfe1.com.sglforum>, 21.03.2015.
- AYCAN, Zeynep (2007), “*Türkiye’de İnsan Kaynakları Yönetimi*” ,www.genbilim.com,25.02 2015.
- BATEMAN, T. S. & STRASSER, A. (1984), “*Longitudinal Analysis of The Antecedents of Organizational Commitment*”, *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- BAYAR, N. (2004), “*Performans Yönetim Süreci*”, 6-17, www.insankaynaklari.com 13. 05. 2004
- BAYRAKTAROĞLU, Serkan ve TUNÇBİLEK, M. (2002) “*Bilgi Toplumunda İKY’nin Değişen Yüzü*”, 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi. 10-11 Mayıs, ss.541-551, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- BAYRAKTAROĞLU, Serkan ve ÖZDEMİR, Y. (2006), “*İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin İki Yüzü: Bilgi Paylaşımı mı Yönetim Kontrolü mü?*”, *Bilgi Dergisi*, Sayı 13,Sy 102-120.
- BAYRAKTAROĞLU, Serkan ve ARAS Mustafa (2013), “*İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri’nde Kullanıcı Bilgi Tatmini:Sistemsal Değişkenlerin Etkisi*”, (Çevrimiçi) <http://www.sakaryaiktisat.com/Dergiler/9ie8tkareiqqtvxcuzaig.pdf>/02.09.2014.
- BAYRAM, Levent (2005), “*Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*”, *Sayıştay Dergisi*, 59, 125–139.

- BEADLES, A. Nicholas; LOWERY, M. Christopher ve JOHNS, Kim, (2005), “*The Impact of Human Resource Information Systems: An Exploratory Study in the Public Sector*”, Communications of the IIMA, Vol. 5, No. 4, pp. 39-46.
- BECKER Howard (1960). Notes on the Concept of Commitment. American Journal of Sociology. 66:32-42.
- BENSON, Angela D., JOHNSON Scott D & KUCHINKE K. Peter (2002), “*Advances in Developing Human Resources*”, Vol 4(4), 464-478.
- BERGMAN, Mindy E. (2006), “*The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review And Research Agenda*”, Journal of Organizational Behavior, 27: s.646.
- BLANCHFLOWER, D.G. & OSWALD A.J. (1999), “Well-Being, Insecurity and the Decline of American Job Satisfaction”, mimeograph, Dartmouth College, USA and University of Warwick, UK., pp1-67.
- BONDAROUK, T.V. and Ruel, H.J.M. (2007), “*Human Resource Information Systems, Proceedings of the 1st International Workshop on Human Resource Information Systems*”, - HRIS 2007. INSTICC Press. ISBN 9789898111029.
- BROWN, Barbara (2003), “*Employees’ Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors’ Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*”. PhD. Faculty of the Virginia Polytechnic Erişim: 23.04.2009 [http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-04072003-Institute and State University: Virginia. 224349/unrestricted/BarbaraBrown-4-22-03.pdf](http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-04072003-Institute%20and%20State%20University%20of%20Virginia.224349/unrestricted/BarbaraBrown-4-22-03.pdf)
- BUSSLER, L., & DAVIS, E. (2001/2002), “*Information System: The Quiet Revolution in Human Resource Management*”, Journal of Computer Information System, 19(3), 41-50.
- COHEN, Adam (2007), “*Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational Commitment*”, Human Resource Management Review. 17(3), 336-354.
- ÇETİNKAYA, Emel ve Diğerleri (2011), “*The New Dimensions To Job Requirements In Turkey: The Case Of Human Resources Magazines*” İş Güç Endüstri İlişkileri

ve İnsan Kaynakları Dergisi,guc.org. Nisan/April 2011, Cilt/Vol: 13, Sayı/Num: 2, Page: 121-132.

ÇIRPAN, H., KOYUNCU, M., (1998), “İşletme Kültürünün Alt Kademe Yöneticileri Üzerindeki Etkisi: Bir Örnek Olay Çalışması”, Öneri Dergisi, Cilt:2, S.9, http://www.eflatun.com.tr/makaleler/Isletme_Kulturunun_Alt_Kademe_Yoneticileri_Uzerindeki_Etki..pdf, Erişim Tarihi: 26.12.2015

ÇUKURÇAYIR, Mehmet A. ve ÇELEBİ Esra (2009), “*Bilgi Toplumu ve E-Devletleşme Sürecinde Türkiye*”, Zonguldak Kara Elmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 5, Sayı 9, s. 59-82.

DİCLE, Ü., DİCLE A. (1989), “*Motivasyon*”, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi , 7.

DOĞAN Altan. (2011), "*Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Fonksiyonları*", İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi, cilt.2, ss.51-80.

DULEBOHN, J. H., & MARLER, J. H. (2005), “*E-Compensation: The Potential to Transform Practice. The Brave New World of eHR: Human Resources Management in the Digital Age*”, ed. Hal G. Gueutal, Dianna L. Stone, San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., 166-189

EPITROPAKI, O. & MARTIN, R. (2005), “*The Moderating Role of İndividual Differences in The Relation Between Transformational/ Transactional Leadership Perceptions and Organizational Identification*”, The Leadership Quarterly, 16, 569–589.

ERKMEN Turhan, ŞENCAN Hüner(1994), “*Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Otomotiv Sanayide Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması*”, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları,İzmir, 107-125.

GAZİOĞLU, Şaziye, AYSIT, Tansel (2002); “*Job Satisfaction in Britain:İndividual and Job Related Factors*”, Economic Research Center Working Papers in Economics, January, ss. 1-11

GERALD, S. Berman(1992), “*The Dimensions of Organizational Commitment*”, Journal of Organizational Behavior, vol. 13, 1992, ss. 379-380.

- GÜL, Hasan (2002), “*Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi*”, Ege Üniversitesi İ.İ.B.F. Ege Akademik Bakış, 1, 37–55.
- GÜLER, Ebru. Çetin. (2006), “*İşletmelerin E-İnsan Kaynakları Yönetimi ve E-İşe Alım Süreçlerindeki Gelişmeler*”, Ege Akademik Bakış Dergisi, C:VI, No:1, 17-23
- GÜMÜŞTEKİN, Gülten Eren. (1998), “*İşletmelerin Örgütsel Etkinliğini Artırmada Yönetim Bilgi Sistemleri*” Gaziosmanpaşa Üniversitesi İİBF, Yayın No:1, Tokat.
- HAINES, Victor Y. & PETIT, A. (1997), “*Conditions for Successful Human Resource Information Systems*”, Human Resource Management. 36(2), 261-275.
- HOPE, B. & LI, Z. (2004), “*Online Newspapers: The Impact Of Culture, Sex, and Age On The Perceived Importance Of Specified Quality Factors*”, Information Research, 9(4), paper 197. Retrieved 18 August, 2007 from <http://informationr.net/ir/9-4/paper197.html>
- HUSSAIN Z., WALLACE J., CORNELIUS N. E. (2007), “*The Use and Impact of Human Resource Information Systems on Human Resource Management Professionals*”, Information& Management, 74-89.
- İLTER, H.Kemal (2003), “*Bilgi Üzerine Notlar*” Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Eleştirel – Yaratıcı ve Davranış Araştırmaları Laboratuvarı, Yıl:2, Sayı:9, 7-8.
- KAHN, L.Robert (1973), “*The Work Module: A Tonic for Lunchpail Lassitude*”, Psychology Today., Aktaran Zekeriya Çalışkan, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, Malatya. 21-29.
- KIREL, Çiğdem (1999) “*Esnek Çalışma Saatleri Uygulamasında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi*”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 28, Sayı 2, İstanbul, 115-136.
- KONİG Rene (1968), “*İş Bölümü*”, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, Cilt: 28, Sayı: 1-4, 173-183.
- KÖSECİK, Muhammet ve KARKIN Naci (2004) , “*Belediye Yöneticilerinin ve Meclis Üyelerinin E-Devlete Bakışı: Denizli Örneği*” Türk İdare Dergisi, Sayı: 443, Haziran 2004, Ankara. S.443.

- KRUSE, K., (2002), “*The State of e-learning*”, Chief Learning Officer, http://www.elearninnnguru.com/articles/hype1_1.html, 12.03.2015.
- LEBLEBİCİ, D.N., ÖKTEM, M.K. ve AYDIN M.D (2003), “*Türkiye’de Kamu Kesiminde Bilgi Teknolojileri Uygulamaları ve E-Bürokrasi: Kurumsal Dönüşüm Üzerinde Etkiler*”, Kamu Yönetiminde Kalite 3. Ulusal Kongresi, TODAIE, 501-512, Ankara.
- LENGNICK, H., MARK L., MORITZ S. (2003), “*The Impact of e-HR on the Human Resource Management Function*”, Journal of Labor Research, Vol.24, No. 3, 365-379.
- LIOU SR & Grobe SJ.(2008), “*Perception of Practice Environment, Organizational Commitment, and Intent to Leave Among Asian Nurses Working in US Hospitals*”. Journal for Nurses Staff Development, 24 (6): 276-282.
- MEYER, J. P. ve ALLEN, N. J., (2004), “*Employee Commitment Survey Academic Users Guide*”, University of Western Ontario, <http://employeecommithment.com/TCM-Employee-Commitment-Survey-Academic-Package-2004.pdf>
- MEYER J. P., BECKER, T., VANDERBERGE, C. (2004), “Employee Commitment And Motivation, A Conceptual Analysis And Integrative Model”, Journal Of Applied Psychology, 89(6), 991-1007.
- OBEIDAT, B.Yousef (2013), “*The Relationship between Human Resource Information System (HRIS) Functions and Human Resource Management (HRM) Functionalities*”, Perspectives of Innovations, Economics and Business, Vol.12, Issue3, pp.41-58.
- OLIVAS L., Miguel R. J. & LAURA Z. C. (2007), “*E-HRM in Mexico: Adapting Innovations for Global Competitiveness*”, International Journal of Manpower, Vol. 28, No. 5, pp. 418-434.
- ÖKTEM, Mustafa Kemal (1989), “*Kamu Yönetiminde Ofis Teknolojisi Üzerine*”(Çev.), Amme İdaresi Dergisi,22,2 Haziran, 1989, 124-146.
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN, Uğur (1997), “*The New Public Management*”, AÜSBF Dergisi, 52: 517-566.

- ÖZYADIN, Mehmet, Özdemir Ömer(2014), “*Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği*”, İşletme Araştırmaları Dergisi,
http://isarder.org/isardercom/2014vol6issue1/vol.6_issue.1_article016.full.text.pdf
- ÖZÜTKU, Hasan (2008), “*Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi*”. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, cilt: 37sayı:2, 5692-5715.
- ÖZTÜRK, Azim ve GÜZELSOYDAN, Selim (2001), “*Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma*”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, c. 15, 333-344.
- PENLEY, L.E. & GOULD, S. (1988), “*Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations*”, Journal Of Organizational Behavior, 9, 43–59.
- PRICE, J.L. / MUELLER, C.W. (1981), “*A Casual Model of Turnover for Nurses,*” The Academy of Management Journal, 24: 543-565.
- RANDAL, D.M., Fedor, D.B., Longenecker, C.O. (1990): “*The Behavioral Expression of Organizational Commitment*”, Journal of Vocational Behavior, Vol:36, 210-224.
- REICHARD, Cristopf (1993), “*Internationale Trends im Kommunalen Management*”,in: Banner/Recihard (Hrsg.), Kommunale Management Konzept in Europa, Deutscher Gemeinde Verlag und Kohlhammer Verlag, Köln. Rukancı, Fatih ve Hakan Anameriç, “*Bilgi Toplumu ve Toplumun Bilgilenmesine Kütüphanelerin Rolü*”, Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu Bildiriler, <http://acikarsiv.ankara.edu.tr/fulltext/165.htm>,15.05.2015.
- SAĞLAM, Arı (2003), “*Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?*” Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2, 17-36.
- SAMKARPAD, Sistla (2013), “*Status of Human Resource Information Systems (HRIS) in Universities and Affiliated Colleges in Hyderabad*”, The IUP Journal of Organizational Behavior, Vol. XII, No. 2, pp 2042.

- SAYDAMLI, Asım (2008), “*İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği*”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:7 Sayı:13 Bahar 2008, İstanbul, 239-263.
- SONNENTAG, S. & FRESE, M. (2002), “*Performance Concepts and Performance Theory. In S. Sonnentag (Ed.) Psychological Management of Individual Performance*”, John Wiley & Sons, Ltd., p.4-25.
- ŞAHİN, Levent ve Diğerleri (2004), “*Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Muhasebe Meslek Elemanlarının (SM-SMMM-YMM) Mesleki Faaliyetlerine Olan Etkileri ve Ampirik Bir Çalışma*”, Muhasebe ve Denetime Bakış, Yıl: 4, Sayı: 13, ss. 31-44.
- ŞENKAL, Abdülkadir (2000), “*Teknolojik Gelişmelerin Topluk Pazarlık Üzerindeki Etkileri*”, Abdülkadir Şenkal, Sosyal Siyaset Konferansları,, 43.44.
- STONE, D. L., EUGENE F. S.-, LUKASZEW K. (2006), “*Factors Affecting The Acceptance and Effectiveness of Electronic Human Resource Systems*” Human Resource Management Review 16, p.229-244.
- TEKİN, M., ZERENLER M. ve YILDIZ M. (2003), “*İşletmelerde Bilişim Teknolojileri Kullanımının Örgütsel Yapı Üzerindeki Etkileri*”, II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, 17-18 Mayıs, İzmit, s 1-17.
- TONUS, Zümrüt (2002), “*Temel İnsan Kaynakları İşlevlerinde İnsan Kaynakları BilgiSisteminin Kullanımı ve Önemi*”, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:XVIII, Sayı:1-2, s 24).
- TÜREL, Oktar, (2003), “*Özelleştirme Üzerine Notlar*”, Erişim Tarihi:26.03.2008 http://www.bagimsizsosyalbilimciler.org/Yazilar_BSB/IktisatToplum11Agu-Turel.doc
- ULUKÖY Metin ve İZCİ Çağrı (2014), “*İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerine (İKBS) ilişkin Başarı Değerlendirmesi : Hizmet Sektörü Uygulaması*”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 40, Kütahya, 281-290.
- WASTI, Arzu (2000), “*Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış. Z. Ayçan (Der.), Akademisyenler ve Profesyoneller*

Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları”, (s.201- 224), Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 21, s 221-224.

WEISS, D. J. , Dawis, R. V. England, G. W. and Lofquist, L. H. (1967), “*Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*”. Vol. 22, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center, pp 31-35.

YILDIRIM, S. (1995). “*Yöneticilerin Algıladıkları İş Tatmini*”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt: 50, No:1-2, Ocak-Haziran, 442.

YOZGAT, Uğur (2000), “*Yönetim Bilişim Sistemleri Borsa Aracı Kurumları Uygulaması*”, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 16, Sayı 1, s 403-412.

ZAJAC, D.M. (1990), “*A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment*”. Psychological Bulletin, 108, 171-194.

ZANGARO, George A. (2001), “*Organizational Commitment: A Concept Analysis*”, Nursing Forum, Issue 2, pages 14-21.

Tezler

- AKMAN, Volkan (2010), “*İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri Sakarya İlinde Bir Araştırma*”, Yayınlanmış Doktora Tezi, Sakarya.
- AKSAYAN, Seçil (1991), “*Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İş Tatmini Etkenlerinin İrdelenmesi*”, X Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- ALTUNTAŞ, Özgür (2005), “*İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri Ve Uygulama Aşamaları*”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ATAY, Seynur (2006), “*Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi*”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- EGE, Barış (2000), “*İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler ve İşgören Tatmini ile İşgören Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- ERDOĞAN, Aziz (2013), “*İşletme Anabilim Dalı Doktor tezi, Kurum Karnesi, İş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler: Maliye Bakanlığı Merkez teşkilat Örneği*”, “İnönü üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Basılmış Doktora Tezi Malatya.
- EROL, Vedat (1998) “*İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ERSOY, Sevdije (2007), “*Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma*”, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- DAUD, Kanarya İsmail (2010), “*İnsan Kaynakları Yönetim Süreçlerinde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı ve E-İKY Uygulamaları*”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- DOĞAN, Altan (2010), “*Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının, Yöneticilerin İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümünden Duydukları Memnuniyetleri*

- Üzerindeki Etkisinin Araştırılması”, Basılmış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- GÖZEN, Emine (2007), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- GÜNDOĞAN Tamer (2009), "Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması", Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü Ankara, Uzmanlık Yeterlilik Tezi.
- GÜRKAN, Güney Çetin (2006), “Edirne, Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi’nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- KARADENİZ, Dilek (2010), “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık ve Örgütte Kalma Niyeti Açısından İncelenmesi” Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- KAHYA, Vasfi (2015), “İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinin Kullanımında Etkili Olan Faktörlerin Genişletilmiş Teknoloji Kabulü ile İncelenmesi”, Yayınlanmış Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- LAZOL, Asude (2005), “İşletmelerde İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Oluşturulması ve Bir Uygulama”, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- LUKASSEWSKI, Kimberly (2002), “The effects of the ability to choose a method of disclosing data and the type of data on reactions to HRIS”, School of Business Organizational Studies, University of Albany, State University of Newyork.
- ÖZTÜRK, Ümit (2008), “İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri (İKBS) ile Performans Değerlendirmesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi – Bir Uygulama” Basılmış Doktora Tezi Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- ŞAHİN, Nilüfer (2007), “Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Programı Doktora Tezi, İzmir.

- SELÇUK, Gülsevinç (2003),” *Örgütsel Desteğin Çalışanların İş ile ilgili Tutumlarına Etkisi*”,Dokuz Eylül Ün.v.S.B.E. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- ŞAHİN, Nilüfer (2007), “*Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*”, Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Turizm İşletmeciliği Programı, Yayınlanmış Doktora Tezi.
- TAŞDEMİR, Selda (2011), “*Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Nicel Bir Araştırma*”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- TİRYAKİ, Tuğba (2005), “*Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*”, İşletme yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- YAVUZ, Ercan (2008), “*Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Bağlılığa Etkisinin Analizi*”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı , Doktora Tezi, Ankara.

İnternet Kaynakları

- <http://notoku.com/bilgi-sistemlerinin-tarihsel-gelisimi/>:06.08.2014, 23:20.
- <https://technet.microsoft.com/en-us/library/bb497060.aspx>,04.04.2015, 21:44.
- <http://www.elearningcouncil.com/content/2008-astd-state-industry-report>, 02.03.2015, 01:20.
- https://tr.wikipedia.org/wiki/Z_Teorisi 25.01.2015

ÖZGEÇMİŞ

Kemal Çiftçiyıldız 04.01.1980 Almanya doğumludur. İlk ve orta öğrenimini (1986-1994) Muallim Naci İlköğretim Okulun'da tamamlamıştır. Lise eğitimine (1994-1997) Fatih Vatan Lisesinde devam etmiştir. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi işletme bölümünden (1998-2002) mezun olmuştur. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstriyel İlişkiler Bölümü'nde Yüksek Lisans öğrenimini tamamlamıştır. Halen Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı'nda Doktora öğrencisidir.

İnsan Kaynakları alanında çalışması, asistanlık pozisyonu ile Aralık 2004'te Aydın Örne'de başlamış, Temmuz 2005'te Özdilek'te insan kaynakları sorumluluğu ile devam etmiştir. 2006 Yılında Beko Elektronik A.Ş'de insan kaynakları sorumlusu olarak 8 ay görev yapmıştır. 2006 yılı Haziran ayında işbaşı yaptığı Toyota Boshoku Türkiye firmasında 2011 yılı Haziran ayına kadar insan kaynakları sorumlusu olarak görev yapmıştır. 2011 Haziran ayından bu yana Otokar A.Ş'de İnsan Kaynakları uzmanı olarak görev yapmaktadır. Kariyeri boyunca başta işe alım, eğitim ve performans olmak üzere tüm insan kaynakları süreçlerinde aktif olarak görev almıştır.