

PERSONEL YÖNETİMİNDEN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE GEÇİŞ SÜRECİNİN ÜNİVERSİTELER EKSENİNDE İNCELENMESİ

Ezgi CEVHER, Yrd. Doç. Dr.
ezgicevher@sdu.edu.tr, Süleyman Demirel Üniversitesi

Münire ÇİFTÇİ, Yrd. Doç. Dr.
munireciftci@sdu.edu.tr, Süleyman Demirel Üniversitesi

Özet: Araştırmada üniversitelerde personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş, insan kaynaklarının merkezi olan Personel Daire Başkanlıkları web siteleri incelenerek değerlendirilmeye alınmıştır. Bu birimlerin sitelerinin, üniversite içi ve dışına hizmet verdiği düşüncesinden yola çıkılarak insan kaynaklarını geliştirme fonksiyonlarını ne derecede yansıttıkları araştırılmış, üniversite personel dairelerinin bu siteler vasıtasıyla çalışanlarına yönelik faaliyetleri ne derecede önemsedikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda Türkiye'deki üniversitelerin personel daire başkanlıkları web siteleri nitel bir araştırma tekniği olan içerik analizine göre incelenmiştir. İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonları dikkate alınarak hazırlanan kodlama yönergesi ile veriler toplanmış ve değerlendirilmiştir. Araştırmada, bilimsel özerkliği ve kamu tüzel kişiliğine sahip üniversitelerin; insan kaynakları yönetimi uygulamalarını etkin kullanamadıkları; personel yönetiminin etkilerinin hissedildiği bir yapılanmaya sahip oldukları sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Personel Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları, İçerik Analizi, Üniversiteler

A REVIEW OF TRANSITION FROM PERSONNEL MANAGEMENT TO HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AT THE UNIVERSITIES

Abstract: In this study, the transition from personnel management to human resources management at the universities is taken in to the evaluation by analyzing the Departments of Personnel's websites which are the center of human resources. The websites of these departments are examined to understand to what extent they reflect their functions on human resources development by considering their services inside the universities and to the outsiders, and attempted to determine to what extent Departments of Personnel care about the activities related to their staff through these websites. In this regard, Universities' Personnel Departments' websites in Turkey are examined based on content analysis which is a qualitative research technique. The coding guideline and data are collected and examined based on human resources management functions. In this research, it has been concluded that at the universities which are considered to be scientific autonomies and public entities; the practices of human resources management cannot be used effectively and they still have a sense of personnel management effects.

Keywords: Personnel Management, Human Resources Management Functions, Content Analysis, Universities

1. GİRİŞ

İnsanlık; ilkel toplumdan tarım toplumuna, tarım toplumundan sanayi toplumuna, sanayi toplumundan bilgi toplumuna birçok aşamadan geçerek günümüzdeki seyrini almıştır. Bilginin bir kaynak olarak ön plana çıkması ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeleri izleyen günümüz toplumu yeni teknolojilerin gelişme hızına ve bu teknolojilere uyum esnekliğinin yüksekliğine bağlı olarak hızlı bir değişim ve gelişim göstermektedir. Bu değişim ve gelişime bağlı olarak iletişim ve bilginin artan önemi insan kaynaklarını stratejik bir kaynağa dönüştürmüştür. Başarılı olabilmek ve rekabetçi piyasada ayakta kalabilmek için örgütler diğer kaynakları kadar insan kaynağını da etkin kullanmak zorundadır. Bu zorunluluk örgütlerin çoğunun yönetim anlayışının değişimine ve insan odaklı yönetime geçmelerine yol açmıştır. Örgütler sadece sonuca yani hedeflenen miktarda ürünü üretmeye değil, ayrıca bu ürünün kalitesine ve bu ürünü üreten çalışanların motivasyonuna da önem vermeye başlamışlardır (Bulut, 2012, 176). Yönetim anlayışındaki bu değişim birey ve toplumu lehine bir değişim olarak düşünülmektedir. Klasik yönetim anlayışının temel belirleyicilerinden biri olan bürokratik yönetim anlayışı (Weberyen), geçtiğimiz yüzyılın örgütlerin yapılanmasında baskın bir biçimdir. Fakat içinde bulunduğumuz yüzyıl yönetim alanında yeni anlayışların sergilenmesine olanak sağlamıştır (Ekinci, 2008: 176).

Bu yeni anlayış çalışanların özlük haklarını ve örgütün çalışanına yönelik rutin işleri yürüten "Personel yönetimi" olarak bilinen kavramın örgütlerin yapılarına ve stratejik hedeflerine, insanın psikolojik doğasına (davranış bilimleri) uygun bir şekilde tasarlanmış olan "insan kaynakları yönetimi" olarak değişmesine neden olmuştur. Fakat İnsan kaynakları uygulamaları çoğu örgüt tarafından zaman ve maliyet kaybı olarak görülmeye başlanmıştır. Çünkü insan kaynakları yönetimi uygulamaları kısa vadeli değil uzun vadeli sonuçlar vermektedir. Kısa vadede çözüme ulaşmak isteyen pek çok örgüt, personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçilirken, personel yönetimi tabelalarını insan kaynakları yönetimi olarak değiştirmek dışında işlev değişikliği yapmamıştır. Özellikle kamu kurumlarında Weberyen yapı korunmuş ve uygulamalar bu doğrultuda devam etmiştir. Değişen dış çevre koşulları statik davranan bu kurumları ya yok etmiş yada sektörde geride bırakmıştır. Bu durumu fark eden pek çok özel ve kamu örgütleri değişime yönelik küçük ve cesur olmayan adımlar atmaya başlamışlardır. Özellikle yasal olarak bu değişime yönlendirilen kamu kurumları insan kaynakları felsefesini anlamadan faaliyetlerini yürütmeye devam etmektedirler.

Bu bağlamda yapılan bu araştırma, Türkiye'de, "bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip" üniversitelerin personel yönetiminde insan kaynakları yönetimine geçişi nasıl ve ne şekilde yaptıklarına ilişkin bir durum tespittir. Bilgi çağının temel gerekleri teknoloji ve bilginin kullanıldığı araçlardan biri olan üniversitelerin web sayfası incelenerek insan kaynakları yönetim uygulamalarının izleri toplanmıştır.

Personel yönetimi anlayışının değişip değişmediğini, insan kaynakları yönetimine ne ölçüde geçişin sağlandığını insan kaynakları fonksiyonlarını dikkate alarak değerlendiren bu araştırma, üniversitelerin ve dolayısıyla kamu kurumlarının insan kaynakları uygulamalarında ne düzeyde olduğunu ölçmek açısından önemlidir.

II. ALANSAL İNCELEME

İnsan Kaynakları, insan kaynakları yönetimi, stratejik insan kaynakları, personel yönetimi ve insan kaynaklarına geçiş ile ilgili teorik ve uygulamaya dönük (görgül) ulusal ve uluslararası pek çok çalışma bulunmaktadır (Delery ve Doty, 1996; Becker and Gerhart, 1996; Koch, 1996; Harel ve Tzafrir, 1999; Huselid, 2005; Bayraktaroğlu, 2011; Geylan ve Tonus, 2013; Demirkaya, 2006; Ekinci, 2008; Ardiç ve Döven, 2004). Çalışmaların ortak yönü insan kaynaklarının günümüz dünyasında önemi ve uygulamadaki sorunlarına yöneliktir. Üniversitelerde insan kaynakları yönetim yapısı ile ilgili uluslararası literatürde çok çeşitli (Zhu, Warner ve Rowley, 2007; Dubosc and Kelo, 2012; Loeb and Taylor, 2012; Marić, 2013) çalışmalar bulunmasına rağmen ulusal literatürde doktora (Çiftçi, 2011) tezi dışında besleyici bir kaynağa rastlanılmamıştır. Genel olarak kaynaklar değerlendirildiğinde bu konunun önemli bir sorun olduğu göze çarpmaktadır.

III. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsan kaynakları yönetimi, geleneksel personel yönetiminin yerine kullanılmaya başlanan çağdaş bir terimdir. Ancak, bu yeni terim dar kapsamlı personel yönetimi kavramından önemli ölçüde farklıdır. Geleneksel personel yönetimi, işe alma, eğitim ve sosyal haklarla ilgili programlar ve bunların performans, tatmin ve işgücü devri üzerindeki etkileri gibi personelin özlük hakları ile ilgili iken, yeni insan kaynakları yönetimi davranış bilimleri teknikleri ile benzeri istihdam ilişkileri sorunlarında sürekli ve etkili bir stratejik gelişmeyi esas almaktadır (Şahin, 2010:134; Ekinci, 2008).

Tablo1: Personel Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Arasında Temel Farklar

Özellikler	Personel Yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi
Yönetim Anlayışı	Kısa vadeli	Stratejik Öngörü, Uzun vadeli
Örgütlenme Anlayışı	Çoğulcu, koşullara bağlı birliktelik arz eden gruplar ve açıkça belirlenmiş kural ve yapılar içinde kolektif dayanışma	Tekçi, paylaşılmış değerlerin, örgütsel amaçlara bağlılığın ve genel bir kimliğin bir araya getirdiği bireyler
Örgütsel Yapılar ve İşleyiş	Bürokratik kural ve sınırlandırılmış roller	Doğal esneklik
Çalışmaya Yönelik Eğilimler	Düşük güven, maliyetlerin düşürülmesi yönünde itaat ettirme ve kontrolün empoze ettirilmesi	Yüksek güven, işbirliği, dayanışma ve otokontrol
Personelin Yetki ve Sorumluluğu	Dikey yönetim, merkezi yönetim	Yatay hiyerarşi, yatay yönetim
Ürüne verilen Değer	Nicelik	Nitelik, Kalite

Kaynak: Filiz, 2008:178.

Personel yönetiminden çok farklı bir yönetim anlayışı olan ve giderek artan stratejik bir öneme sahip insan kaynakları yönetiminin sorumluluklarını yerine getirebilmesi için fonksiyonlarının etkin kullanılması önemlidir. Bir personelin örgüte dahil olmasından işten ayrılmasına kadar geçirdiği zaman zarfında karşı karşıya kaldığı insan kaynakları uygulamaları insan kaynakları fonksiyonları olarak değerlendirilmektedir. Bu fonksiyonlar; insan kaynakları planlaması, tedarik, personel seçme ve değerlendirme, eğitim geliştirme, performans, kariyer, ücret, iş sağlığı ve güvenliği ve insan kaynakları bilgi sistemidir (İbicioğlu, 2011; Bingöl, 2010). Bu fonksiyonlar etkin olarak kullanıldığında; örgüt etkin ve nitelikli personel temin edecek, örgütte çalışan personelin niteliği artacak, örgüt kültürü çalışanlarca kolaylıkla kabul görecektir, yöneticiler stratejik kararlarını etkin kullanabilecektir.

IV. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmada, kamu ve vakıf üniversitelerinin web sayfalarında yer alan personel veya insan kaynakları birimleri "personel özlük hakları ve insan kaynakları geliştirme fonksiyonları" açısından farklılaştıkları alanları belirlemek amacıyla incelenmiştir. Araştırma kapsamında, 60 kamu üniversitesi web sayfasında yer alan "personel işleri daire başkanlığı sitesi veya insan kaynakları birimi" nitel analiz yöntemlerinden içerik analizi ile incelenmiştir. Kıyaslama yapabilmek adına tesadüfi olarak seçilen 60 vakıf üniversitesi de "personel özlük hakları ve insan kaynakları geliştirme fonksiyonları" kategorileri dikkate alınarak incelenmiştir. Yine bu incelemede üniversitelerin web sayfalarında yer alan "personel işleri daire başkanlığı sayfaları veya insan kaynakları birim sayfaları" analiz birimi olarak belirlenmiştir. Veri

toplama yöntemi olarak nitel bir araştırma tekniği olan içerik analizi kullanılmıştır. Bilimsel bir yaklaşım olarak içerik analizinde; sözel, yazılı ve diğer materyallerin içerdiği mesajı, anlam veya dilbilgisi açısından nesnel ve sistematik olarak sınıflandırma, sayılara dönüştürme ve çıkarımda bulunma yoluyla sosyal gerçeği araştırma söz konusudur (Tavşancıl ve Aslan, 2001: 22; Fiske, 1990: 176). İçerik analizi; iletilerin, açık ve görünen içeriğinin, nesnel, ölçülebilir ve doğrulanabilir bir açıklamasını yapabilmek amacıyla kullanılmaktadır.

Araştırmada içerik çözümlemesi yapılabilmesi için personel özlük hakları ve insan kaynakları geliştirme fonksiyonları dikkate alınarak ana kodlar ve alt kodlardan oluşan bir kodlama yönergesi hazırlanmış, buna yönelik üniversite birim sayfalarındaki veriler toplanmış ve bu veriler sayısallaştırılmıştır. Çözümleme verilerinin yüzdelik dağılımları çıkarılmış ve üniversitelerin web sayfalarında yer alan "personel veya insan kaynakları" birimleri, insan kaynaklarını geliştirme fonksiyonları açısından değerlendirilmiştir.

Hazırlanan kodlama yönergesi araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Bu yönerge alan uzmanları tarafından incelenmiştir. Bu bağlamda oluşturulan kodlama yönergesi güvenilir ve geçerlidir. Yönerge kapsam geçerliliği gözden geçirilmiş kodlar ve alt kodlardan oluşturulmuştur.

Araştırmada, tesadüfi olarak seçilen 60 kamu üniversitesi ve 60 vakıf üniversitenin web sayfasında yer alan "personel daire başkanlığı veya insan kaynakları birim sayfaları", "üniversite kuruluş yılı, personel daire başkanlığı veya insan kaynakları birim sayfasının olup olmadığı, birim sayfasının ismi, personel özlük hakları, insan kaynakları geliştirme fonksiyonları" ana kodlar altında incelenmiştir. İnsan kaynakları geliştirme eksenli ana kodlar ile ilgili insan kaynakları veri ve faaliyetlerini içeren alt kodlar dikkate alınmıştır. Kodlama yönergesini oluşturan ana ve alt kodlar sırasıyla aşağıda verilmiştir:

1. Üniversite Tipi (Vakıf Üniversitesi, Kamu Üniversitesi)
2. Üniversite Kuruluş Yılı
3. Personel veya İnsan Kaynağı Birimi (bölümü)
4. Birim veya bölüm sayfasının ismi
5. Personel Yönetimi
 - a. Kurum Personel Bilgileri
 - b. Bölümler veya şubeler
 - c. İzinler
 - d. Maaş-Ücret
 - e. Terfiler
 - f. Hizmet Standartları veya Hizmet Envanteri
 - g. Sendika ile ilgili İşlemler
 - h. Mevzuat
 - i. Belge ve Formlar
6. İnsan Kaynakları Yönetimi
 - a. İnsan Kaynakları Planlaması
 - b. İşgören Tedariki, İş İlan ve Başvuruları
 - c. Seçme ve Değerlendirme Bilgileri
 - d. Eğitim Geliştirme Faaliyetleri
 - e. Performans
 - f. Kariyer
 - g. Ücret
 - h. İş Güvenliği
 - i. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri

5. BULGULAR

Tablo 1. Üniversite Tipi

ÜNİVERSİTE	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
Üniversite Sayısı	60	% 100,0	60	% 100,0
TOPLAM	60	% 100,0	60	% 100,0

Araştırmada, tesadüfi olarak harf sırasına göre seçilmiş, 60 kamu üniversitesi 60 da vakıf üniversitesi bulunmaktadır.

Tablo 2. Üniversite Kuruluş Yılı

KURULUŞ YILI	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
1-10 Yıllık	18	% 30,0	36	% 60,0
10-20 Yıllık	2	% 3,3	19	% 31,7
20-30 Yıllık	14	% 23,3	4	% 6,7
30-40 Yıllık	9	% 15,0	1	% 1,7
40-50 Yıllık	9	% 15,0	0	% 0
50 Yıllık ve Fazla	8	% 13,3	0	% 0
TOPLAM	60	% 100,0	60	% 100,0

Araştırmada üniversitelerin kuruluş yılları incelendiğinde daha çok kamu üniversitelerinin 1-10 yıllık üniversite olduğu görülmektedir. Vakıf üniversitelerinin de geneline bakıldığında kuruluş yıllarının 1-10 yıl arasında olduğu anlaşılmaktadır. Bu tarih aralığındaki oranın her iki tip üniversite açısından da benzer oranda çıkması kıyaslama açısından da avantajlı bir durumdur.

Tablo 3. Personel Daire Başkanlığı veya İnsan Kaynakları Birim Sayfası

BİRİM SAYFASI	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
Sayfa Var	58	% 96,7	29	% 48,3
Sayfa Yok	2	% 3,3	31	% 51,7
TOPLAM	60	% 100,0	50	% 100,0

Araştırmaya dahil edilen kamu üniversiteleri incelendiğinde, % 96,7 lik kısmında "Personel Daire Başkanlığı veya İnsan Kaynakları Birimi web sayfası" bulgusuna rastlanmıştır. Yani üniversitelerin ana sayfasında, ayrıca bu başlık altında birim web sayfaları mevcuttur. Bu da kamu üniversitelerinin kurum personeline yönelik, bilgi ve belge paylaşımları, hizmet sunumlarını gerçekleştirdiği bir alan oluşturduğu anlamına gelmektedir. Bu alandan kurum personeline sunulan hizmetler incelenmiş elde edilen bulgular aşağıda tartışılmıştır.

Vakıf üniversiteleri incelendiğinde ise % 51,7'lik kısmında ana sayfadan bağımsız bir "personel dairesi başkanlığı veya insan kaynakları birim web sayfası"nın olmadığı görülmüştür. Bu da vakıf üniversitelerinin kapalı örgüt yapılanmasını web sayfalarında da yansıttığı veya personele sunulan hizmetlere yeterince önem vermediği anlamına gelebilir. Çünkü özel sektör bilinciyle hareket eden Vakıf üniversiteleri personel bilgilerini ve personele yönelik iş ve işlemlerini de özenle saklıyor olabilir. Bu yüzden pek çok vakıf üniversitesi ayrı bir personel birim web sayfası alanı açmamış olabilir.

Tablo 4. Birim Sayfası İsmi

BİRİM SAYFASI İSMİ	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
Personel Daire Başkanlığı	59	% 98,3	39	% 65,0
İnsan Kaynakları Birimi vb.	1	% 1,7	21	% 35,0
TOPLAM	60	% 100,0	60	% 100,0

Tablo 4 incelendiğinde, kamu üniversitelerinin % 98'inin "Personel Daire Başkanlığı" ifadesini kullandığı, vakıf üniversitelerinin de % 65'inin bu ismi tercih ettiği görülmektedir. Kamu üniversiteleri ve vakıf üniversitelerinin farklılaştığı nokta, vakıf üniversitelerinin % 35'lik kısmında "İnsan Kaynakları Birimi" bulgusuna rastlanmasıdır. Bu da göstermektedir ki Vakıf Üniversiteleri insan kaynaklarını geliştirme alanında en azından web sayfalarında "insan" kelimesini kullanarak daha stratejik bir adım atmaktadırlar. Bu başlık kapsamında rastlanan birim sayfası isimleri ise "İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı, İnsan Kaynakları Birimi, İnsan Kaynakları Direktörlüğü, İnsan Kaynakları ve Planlama Dairesi" şeklindedir.

Tablo 5. Personel Yönetimi Bulguları

PERSONEL YÖNETİMİ ALT BAŞLIKLARI	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
Birim Personeli Bilgileri	52	% 86,7	28	% 46,7
Bölüm veya Şubeler	52	% 86,7	20	% 33,3
İzinler	9	% 15,0	0	% 0
Maaş-Ücret	3	% 5,0	0	% 0
Terfi	14	% 23,3	0	% 0
Hizmet Envanteri	15	% 25,0	1	% 1,7
Sendika ile İlgili İşlemler	6	% 10,0	0	% 0
Mevzuat	54	% 90,0	12	% 20
Belge ve Formlar	55	% 91,7	15	% 25

Tablo 5 incelendiğinde kamu üniversitelerinin neredeyse tamamının birim web sayfasında birim personeli bilgilerine ve bölüm isimlerine yer verdiği görülmektedir. Birim web sayfalarında üniversitelerin birim personelinin tanıtımını özellikle “isim-iletişim bilgileri ve fotoğrafları” yönünde yapması göze çarpmıştır. Bu sayfaların tamamında bu verilerin bulunması, web sayfalarının insan kaynaklarını geliştirici fonksiyonlarından daha çok bir görsel malzeme veya kişisel isim etiketi veya unvana önem verildiği konusunu gündeme taşımaktadır. Çünkü birim personeli fotoğraflarının mutlaka yer aldığı bu sayfalarda, kadro unvanları da özellikle yer almaktadır. Hatta bazı personel birim web sayfalarında sadece daire başkanları fotoğraf, unvan ve iletişim bilgileri bulunmaktadır. Vakıf üniversiteleri personel birim web sayfalarında da benzer bir durum söz konusudur. Bu üniversiteler de genel anlamda birim personel bilgilerine ve bölüm isimlerine büyük oranda yer vermişlerdir. Personel özlük hakları kapsamında yer alan “izinler, maaş-ücret, terfiler, hizmet envanteri ve sendika işlemleri” verilerine ise kamu üniversiteleri web sayfalarında rastlanırken, vakıf üniversitelerinde bu tarz bulgulara rastlanmamıştır. Kamu üniversitelerinin personel web sayfalarının % 25’lik kısmı “hizmet envanteri, hizmet standartları” bilgilerini sunmuştur. Bu durum kanunun öngördüğü şekil ve şartlar açısından kamu üniversitelerinin personel özlük haklarına yönelik hizmetleri yukarıdaki tabloda yer alan haliyle sayfalarından sundukları anlamı taşımaktadır. Mevzuat ve üniversite personeline yönelik sunulan belge ve formlar da birim sayfalarında verilen hizmetlerdendir. Kamu üniversitelerinin % 90’ı, vakıf üniversitelerinin de % 20’si kanun, yönetmelik, yönergelere yer vermiştir. Kurum personelinin personel işlemlerini rahatça yapabilmesi adına da yine birim sayfalarından formlar sunulmuştur. Bu formlar genelde “izin formu, mal beyan formu, ilişik kesme formu, pasaport başvuru formu, aile yardım formu vb” şeklindedir. Vakıf üniversiteleri de benzer form hizmetlerini web sayfalarından sunmuştur.

Tablo 6. İnsan Kaynaklarını Geliştirme Fonksiyonu Bulguları

İNSAN KAYNAKLARI GELİŞTİRME FONKSİYONLARI	KAMU ÜNİVERSİTELERİ		VAKIF ÜNİVERSİTELERİ	
	FREKANS	YÜZDE	FREKANS	YÜZDE
İKY Planlaması	0	% 0	0	% 0
İşgören Tedariki , İş Başvuruları	25	% 41,7	17	% 28,3
Seçme ve Değerlendirme Ölçütleri	25	% 41,7	8	% 13,3
Eğitim Geliştirme Faaliyetleri	15	% 25,0	1	% 1,7
Performans	9	% 15,0	1	% 1,7
Kariyer	0	% 0	0	% 0
Ücret	0	% 0	0	% 0
İş Güvenliği ve Sağlığı	0	% 0	0	% 0
İKY Bilgi Sistemleri	24	% 40,0	2	% 3,3

Tablo 6 incelendiğinde, kamu üniversitelerinin de vakıf üniversitelerinin de birim web sayfalarında insan kaynakları planlaması faaliyetine yer vermedikleri görülmektedir. Ancak gerek kamu üniversiteleri gerekse vakıf üniversitelerinin % 41,7 sinde vakıf üniversitelerinin de % 28,3 ünde “akademik veya idari personel iş ilanlarına, sınav ilanlarına” rastlanmıştır. Bu ilan tipleri idari personelde 4B kadro ilanları, akademik personelde “öğretim elemanı veya öğretim üyesi” alım ilanları şeklinde karşımıza çıkmıştır. Ayrıca Vakıf üniversitelerinde “iş başvuru formları”na atlanmıştır. İşgören seçme ve değerlendirme ölçütleri bulgusu da hem kamu üniversitelerinde hem de vakıf üniversitelerinde

mevcuttur. Öyle ki bu ölçütler yükseköğretim tarafından belirlenen "akademik personel değerlendirme kriterleri", "atanma yükselme kriterleri" şeklinde sunulmuştur. Kamu üniversitelerinin % 25 i birim web sayfalarında eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik bilgiler sunmuşlardır. Bu bilgilerden bazıları "eğitim sunuları, eğitim planları, eğitim faaliyetlerimiz, hizmet içi eğitimler" başlıkları şeklindedir. Kamu üniversitelerinde rastlanan bir diğer insan kaynakları geliştirme fonksiyonu performansla yönelik bazı paylaşımlardır. Birim sayfalarında performans kapsamında "yetkinliğe dayalı performans, motive edici özlü söz paylaşımları, ekip çalışmasına yönelik sitede kullanılan görsel resimler, hüzünlerimiz sevinçlerimiz bölümü, personel listeleri, ödüller ve gelişim programları, performans değerlendirme formları, personele yönelik anket sonuç paylaşımları, performans oryantasyon sunuları" gibi verilere rastlanmıştır. Bu rastlanan verilerden özellikle, yeni kurulan bir kamu üniversitesinin yapmış olduğu "hüzünlerimiz sevinçlerimiz" bölümü özellikle dikkat çekmiştir. Burada üniversite personel birimi, web sayfasından "doğumları, ölümleri, evlilik törenlerini" duyurmuş ve haber yapmıştır. Personel sayfasında doğrudan insan odaklı bu faaliyetlerin konu edilmesi bile kurum personeli açısından bir motivasyon kaynağı olabilmektedir. Ayrıca özlü söz paylaşımları da bu birim sayfalarında rastlanılan uygulamalardan biridir. Bu da sayfayı kullanan personel açısından yine motivasyon kaynağı olabilir. İnsan Kaynakları bilgi sistemine yönelik rastlanan bulgular ise kamu üniversiteleri birim web sayfalarında % 40 lık bir paya sahiptir. Bu sayfalarda özellikle kurum personeline yönelik "e-posta girişleri, sorgu ekranları, bilgi ekranları, hesaplama ekranları, elektronik belge yönetimi sistemi ekranı" hizmetleri sunulmuştur.

VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Personel yönetimi anlayışının değişip değişmediğini, insan kaynakları yönetimine ne ölçüde geçişin sağlandığını insan kaynakları fonksiyonlarını dikkate alarak Türkiye'deki üniversitelerin web sayfaları, nitel bir araştırma tekniği olan içerik analizi uygulanarak, değerlendirilen bu çalışmada önemli bulgulara ulaşılmıştır.

Bütün bulgular değerlendirildiğinde, kamu üniversitelerinde insan kaynakları fonksiyonları uygulamalarının web sayfasında etkin olmasa da fark edilir düzeyde olduğu görülmüştür. Vakıf üniversitelerinde ise personel veya insan kaynağına yönelik, birim web sayfalarının olmamasından da kaynaklı bu tarz bir çabaya rastlanmamıştır. Özellikle kamu üniversitelerinin personel yönetiminde personel özlük haklarına yönelik hizmetleri web sayfalarında etkin kullandıkları ve özellikle gelişmiş üniversitelerin insan kaynakları uygulamalarına yönelik kanunun ve mevzuatın el verdiği ölçüde paylaşımlarda bulundukları görülmektedir. Yeni ve gelişmekte olan üniversitelerde ise insan kaynakları uygulamalarında mevzuat dışına çıkılamadığı web sayfalarında fark edilmektedir. Vakıf üniversitelerinin web sayfalarını bilgi paylaşımı konusunda etkin kullanmadığı bu konuda pasif kaldığı görülmektedir.

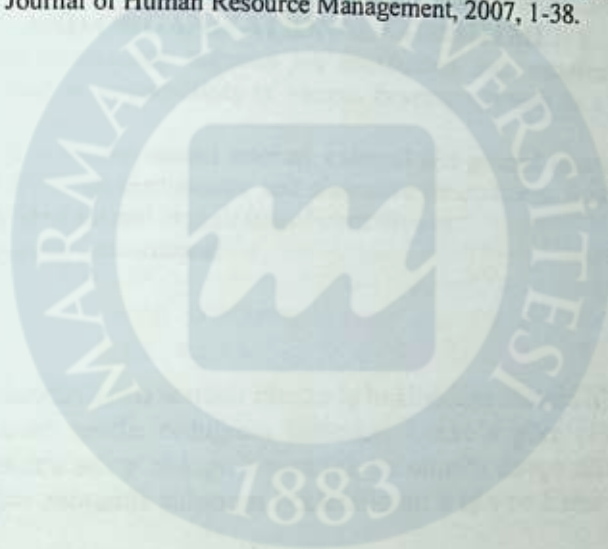
Genel olarak insan kaynakları yönetimi uygulamalarının Türkiye'de tüm kamu kuruluşlarında olduğu gibi üniversitelerde de etkin ve verimli olmadığı söylenebilir. Mevzuatça desteklenmediği müddetçe personel yönetim anlayışının etkisini devam ettireceği, insan kaynakları uygulamalarının önüne geçeceği açık ve net olarak görülmektedir. Bilginin aktif paylaşım alanı olan ve kurumların dış yüzü olarak bilinen web sayfaları etkinliğini pek çok üniversitede göstermemektedir. Kanunen kamu kuruluşların web sayfasının olma zorunluluğu çalışmada incelenen üniversitelerde etkisini hissettirmektedir. İnsan kaynakları uygulamaları kadar diğer bilgilerin de etkin paylaşımına bu çalışmada fark edilmiştir. Bu konu ile ilgili ayrı bir çalışma yapılarak fark edilirliliği sağlanabilir. Ayrıca bu çalışma sonuçlarının desteklenmesi için web sayfaları incelen üniversitelerin personel yöneticileri veya idari yöneticileri ile yine bir nitel çalışma olan görüşme yapılabilir. Aynı zamanda bu problemin altında yatan sebepler nicel araştırma teknikleri ile ortaya konulabilir.

KAYNAKÇA

- Ardıç, K. ve M. Döven, "Türkiyede İnsan Kaynakları Uygulamalarının Değerlendirilmesi (Amasya İli Çevresinde Bir Uygulama)", Yönetim Bilimleri Dergisi (2: 2) 2004, 80-99.
- Becker, B. and B. Gerhart, "The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects", The Academy of Management Journal, Vol. 39, No. 4, Aug., 1996, 779-801.
- Bingöl, D. İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul 2010.
- Bulut, M. B. "Kamu Sektörü ve Özel Sektör İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi (Kayseri İli Örneği)", Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dergisi, Sayı:33, Yıl:2012/2, 175-191.
- Çiftçi, M. Üniversitelerde Akademik Personele Yönelik İnsan Kaynakları Planlaması: Avrupa Üniversiteler Birliği Kriterlerine Göre Türkiye'de Bir Değerlendirme, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.
- Delery, J. E. and D. H. Doty, "Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions", The Academy of Management Journal, Vol. 39, No. 4, Aug., 1996, 802-835.
- Dubosc, F. and M. Kelo, "Human Resource Management in Public Higher Education in the Tempus Partner Countries", Issue 10, June 2012.
- Ekinci, F. "Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Uygulamasına Geçişin Çalışanların Verimliliğine Etkisi", Maliye Dergisi, Sayı 155, Temmuz-Aralık 2008, 175-185.
- Fiske J., İletişim Çalışmalarına Giriş, (Çev. S. İrvan), Ark Yayınları, Ankara, 1990.
- Geylan, R. İnsan Kaynakları Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2008.
- Gürüz, D. ve G. Ö. Yayıncı İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, MediaCat, İstanbul, 2009.



- Harel, G. H. and S. S. Tzafrir, "The Effect Of Human Resource Management Practices On The Perceptions Of Organizational and Market Performance Of The Firm", Human Resource Management, Fall, Vol. 38, No. 3, 1999, 185-200.
- Huselid, M. A., "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance", The Academy of Management Journal, Vol. 38, No. 3, Jun., 1995, 635-672.
- İbicioğlu, H. İnsan Kaynakları Yönetimi, Alter Yayıncılık, Ankara, 2011.
- Koch, M. J. and R.G. Mcgrath, "Improving Labor Productivity: Human Resource Management Policies Do Matter", Strategic Management Journal, Vol. 17, 1996, 335-354.
- Loeb, S. and E. Taylor, Understanding Human Resources in Broad-Access Higher Education, November 12, 2012.
- Marić, I., "Stakeholder Analysis Of Higher Education Institutions", Interdisciplinary Description of Complex Systems 11(2), 2013, 217-226.
- Noe, R. İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi. (Çev: Canan ÇETİN), Beta Yayınları, İstanbul, 2009.
- Şahin, L. İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Ücretlendirme Fonksiyonunun Analizi, Kamu-İş; C:11, S:2, 2010, 129-164.
- Tavşancıl E., Aslan, E., İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri, Epsilon Yayınları, İstanbul 2001,
- Tortop, N., B. Aykaç, H. Yayman ve A. Özer. İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayınları, Ankara, 2007.
- Yalın, D.. İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler, Hayat Yayınları., İstanbul, 2005.
- Zhu, Y., M. Warner, and C. Rowley, "Human resource management with 'Asian' characteristics: a hybrid people-management system in East Asia", International Journal of Human Resource Management, 2007, 1-38.



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ