

ERP UYGULAMALARININ ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNE ETKİSİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Uğur TÜRK

Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, ugurturk@sakarya.edu.tr

Gültekin YILDIZ

Prof.Dr. ,Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü , yildizg@sakarya.edu.tr

ÖZET: Bu araştırmanın amacı; ERP uygulamalarını bünyelerine entegre eden firmaların bu entegrasyon neticesinde farklı düzeylerde çalışmakta olan personellerinin "Çalışma Yaşam Kaliteleri" üzerinde ne tür olumsuz etkiler oluşturabileceğini incelemeye yöneliktir. Bu amaçla ilk olarak çalışmanın ana iskeletini oluşturan "Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP)" ve "Çalışma Yaşamı Kalitesi (QWL)" kavramları ana hatlarıyla ele alınacak ardından ERP ile Çalışma Yaşamı Kalitesi arasındaki farklı bileşenler üzerindeki etkileşim incelenecektir. Daha sonra, ERP uygulamasını kullanım amaç ve düzeyine göre belirlenen 3 farklı düzeydeki çalışma grubunun, ERP Kullanım amaç ve şekillerine göre Çalışma Yaşamı Kalitelerinde ortaya çıkan değişim yapılan nitel araştırma ile analiz edilmeye ve değerlendirilmeye çalışılacaktır. Çalışma sonunda ERP'nin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinin örgüt piramidinde bulunulan pozisyona göre değişebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: ERP, Çalışma Yaşamı Kalitesi, Çalışma İlişkileri, Bilişim Teknolojileri.

EFFECTS OF ERP USAGE ON QUALITY OF WORK LIFE: A QUALITATIVE STUDY

ABSTRACT : The purpose of this research suggests that the company integrate ERP applications within the firm however, as a result of the integration, it became evident that employees perform at differing levels which could negatively impact their QWL. Therefore, first of all the main subject of this study ERP and QWL will be discussed and different components with this interaction evaluated between ERP and QWL. Later, the ERP application intended use and the level of which is determined by three different levels of the working group, the ERP intended use and according to their Working Quality life of the change occurred in the qualitative research and analysis and will be evaluated. At the end, the negative impact of ERP on employees' organizations may be varied according to the position in the pyramid has been concluded.

Keywords: ERP, Quality of Work Life, Working Relation, Information Technology.

JEL Classification: L86, j81, j53

1. Giriş

Günümüzdeki rekabet şartları içersinde işletmelerin başarılı olmalarının yolu, işletmelerin sahip oldukları insan kaynağına yatırım yapmaları ve onların buldukları Çalışma Yaşamı Kalitesini arttırmaktan geçmektedir. Çalışma yaşamının kalitesini oluşturan unsurlarla, bilişim teknolojilerinin temel unsurlarının çalışan kökenli olması sebebiyle aralarında önemli bir etkileşim söz konusu olmaktadır. Genel olarak ERP uygulamalarının farklı açılardan Çalışma Yaşamı Kalitesine etkiye bulunduğu belirtilebilir; bu etkinin yönü ve şeklinin tespiti, ERP uygulamaların verimliliği ve çalışma yaşamının kalitesinin iyileştirilmesi ve artırılması bakımından büyük önem teşkil etmektedir.

Bu çalışma, ERP uygulamalarının çalışma yaşamının kalitesiyle ilişkili olan ofis tipi işler (Beyaz Yakalı Çalışanlar) üzerindeki potansiyel etkilerini belirlemek ve incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışma yaşamının kalitesi üzerinde yapılan en önemli tartışma konularından bir tanesi de "bilgi teknolojilerinin iş yapma şekillerini kolaylaştırmasına karşın; buna zıt olarak çalışanların yeteneklerinin yok ederek çalışanların yaratıcılık özelliklerinin ortadan kalkmasına ve standart iş yapma şekilleri ve süreçleri nedeniyle çalışanların işlerine karşı yabancılaşmasına sebep olduğuna" yönelik tartışmalardır (Howg, 1990:238).

Bu kapsamda değerlendirildiğinde makalenin temel amacı; bünyelerine ERP uygulamaları entegre eden firmaların, bu entegrasyon neticesinde ERP'nin farklı düzeylerde çalışmakta olan personellerin çalışma yaşam kaliteleri üzerinde olumsuz etkileri olup olmadığı bu etkilerin ne şekilde ve nasıl gerçekleştiğini incelemeye yöneliktir.

Bu amaçla, Sakarya'daki 1. ve 2. Organize Sanayi Bölgelerinde faaliyette bulunmakta olan ve bünyelerinde ERP uygulamalarını faal olarak kullanmakta olan 5 farklı firmadan organizasyon düzeyindeki 3 farklı grupta çalışmakta olan 5'er kişilik ve toplamda 30 kişilik çalışan grubu ile gerçekleştirilen fenomenolojik ve yarı yapılandırılmış görüşmelerin analizine ve araştırma neticesinde elde edilen bulguların değerlendirilmesine yer verilecektir.

2. Çalışmanın Kuramsal Çerçevesi

2.1. ERP Kavramı Hakkında

Bilişim sistemleri organizasyonda süreçleri desteklemek, karar vermek ve kontrol etmek için enformasyon sağlayan, organize edilmiş prosedürler seti şeklinde tanımlanır. Veri ve talimatlardan oluşan girdileri işleyerek çıktıları kullanıcılara veya diğer sistemlere iletmektedir.

Günümüzde bilişim sistemlerinin geldiği noktada ERP uygulamaları önemli bir yer almaktadır. ERP sistemlerinin temel özelliği Satış, Dağıtım, Malzeme Yönetimi, Üretim, İnsan Kaynakları, Finans v.b. işletme fonksiyonlarıyla yazılım entegrasyonunun sağlamasıdır. ERP yazılımları genel olarak çok çeşitli endüstrilerde kullanıldığından, ERP sistemlerine yatırım yapan firma sayısı hızla artmaktadır. Söz konusu ERP yazılımları bilişim teknolojilerinin en geniş ve en karmaşık uygulamalarını temsil etmektedirler (Akca ve Ozer, 2012:80).

2.1.1. ERP'nin Tanımı ve Genel Özellikleri

En temel tanımıyla ERP, işletme içinde uygulanan süreçlerde oluşan tüm bilgi varlığını, işletmenin en stratejik kararlarına ve sistemin doğru, etkin ve verimli bir şekilde işleyebilmesine yardımcı olmak adına, bütünleştirmeye yönelik yazılımlardır. Bu tanımdan yola çıkacak olursak, ERP yazılımları işletmede departmanlardan çok, iş süreçlerini hedef alır ve bu iş süreçleri arasındaki bilgi akışını bütünleştirmek için kendi içinde modüllerden oluşan bir yapıdır (Boztas ve Özmızrak, 2012:70).

ERP, sözcüklerinin baş harfleriyle oluşturulmuştur. Her ne kadar dikkat çekecek kadar kısa bir zaman içinde başka fonksiyonlara ve sektörlere hitap eden bir duruma geldiyse de ERP'nin kökleri imalatıdır. ERP uygulamasının gerçekleştirilmesi örgütsel değişim üzerinedir. ERP sistemi, basit bir şekilde işletmenin her yönüne hizmet veren bütünleşik bir enformasyon sistemi olarak tanımlanabilir. İşlemleri ele alır, kayıtları tutar, gerçek zamanlı enformasyonu sunar, planlama ve kontrolü kolaylaştırır. Bununla birlikte etkinliği, uygulama döngüsünün başarısının bir çiktisidir (Şaylan, 2011:7-8).

ERP uygulaması sadece bir enformasyon teknolojisi projesi olarak görülmemelidir. Çok disiplinli bir takım çalışmasıdır. İşletmenin kalbine kadar girer, politikaları, uygulamaları, güç odaklarını tersyüz eder. Kimleri rahatsız ettiği konusunda bir ayırım yapmaz. Pek çoğu anlık ve bir daha kullanılmayacak da olsa, yetenek setlerinin değişmesini talep eder. Başarılı olduğu takdirde cömertçe ödüller sunar, işlemler hızla gerçekleştirilir. Zamanında gelen enformasyon neler olup bittiğinden haberdar olmayı sağlar. Eylemler daha proaktiftir (Harwood, 2004:1).

2.1.2. Firmaları ERP Kullanmaya Yönelten Temel Nedenler

ERP sistemi uygulamalarını mecbur kılan birçok faktör vardır. Şirketin bilgi ihtiyacını karşılayacak tek bir kurum kaynağını elde etme, tek bir defada aynı veriye ulaşma ve iş sistemlerini mümkün olduğu kadar tek bir platform içinde entegre etme gibi faktörler, başlıca faktörlerden sadece birkaçıdır, fakat ERP sistemi son dönemde sadece bu işletme içi iş sistemlerini entegre etme yeteneğinden dolayı değil, şirket içi süreçleri internet vasıtasıyla şirketin ortaklarıyla birleştirme yeteneğinden dolayı da tercih edilmektedir.

Birçok üretici, ürün yenileme, daha hızlı teslimat ve daha iyi kalite konusunda artan taleplerle başa çıkma çabalarında teknolojinin yardımına başvurur. Teknoloji, üretimde bu gibi gelişmelere imkân verdikçe, üretim süreci daha karmaşık olmuştur. Çünkü şirketler, muhasebe, satın alma, stok ve planlama gibi her fonksiyonel bölümün ihtiyaçlarını karşılamak için ayrı ayrı bilgisayar sistemleri geliştirmişlerdir. Bu sistemlerin her biri eski ana sistemlere bağlı olup, belli bir fonksiyonel birimde otomasyon sağlayabilir ve o birimin daha etkin çalışmasına imkân verebilir. Fakat bütününde böyle sistemler, birbiriyle uyumsuz otomasyon adacıklarını çoğaltır ve firmaların tüm teknoloji ve ekipman potansiyelini kullanmasını önleyerek, entegrasyon ve koordinasyon eksikliğine neden olur. Bir işletmedeki birbiriyle uyuşmayan sistemlerin ve bu uyuşmayan sistemler ile ilişkili problemlerin üstesinden gelmek ve böylece işletmenin büyüme ve gelişme yeteneğini artırmak için son yıllarda birçok işletme düzgün veri akışı sağlayan entegre ERP sistemini uygulamaktadır (Düzakın ve Sevinç, 2002: 196-197).

2.2. Çalışma Yaşamı Kalitesi Hakkında

2.2.1. Çalışma Yaşamı Kalitesi Kavramı

Çalışma yaşamı kalitesi (QWL) kavramı ilk kez 1962 yılında kullanılmıştır. Çalışma yaşamı kalitesi kavramından Amerika Birleşik Devletleri, Japonya ve diğer sanayileşmiş ülkelerin birçoğu etkilenmiştir. Çalışma yaşamı kalitesi çok boyutludur, dengeli bir iş-yaşam için bireyin çalışma yaşamı içindeki genel memnuniyetini göstermektedir. Bu, örgüte aidiyet duygusunu vermektedir. Benlik duygusu, layık olma duygusu, değerli ve saygın olma duygularını içermektedir. Çalışma yaşamı kalitesi teknikleri bir kuruluştaki personelin psikolojik ihtiyaçlarını tatmin etmektedir (Permarupan et al, 2013: 268).

Günümüzde organizasyonel performansı belirleyen en önemli unsurun, üretim faktörleri arasında öne çıkan ve diğer üretim faktörlerini (sermaye, doğal kaynaklar ve müteşebbis) yönetip yönlendiren emek (insan) faktörü olduğu artık daha fazla kabul edilmeye başlanmış ve bu konu üzerinde yapılan çalışmaların sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Bununla birlikte, 1980'li yıllarda insan kaynakları yönetimi uygulamalarının gelişmesiyle "Çalışma Yaşamı Kalitesi" kavramı gelişim göstermiştir. Bu kavram organizasyonların bünyelerindeki çalışanlarla geliştirilmesi gereken bir boyuttur. Son dönemde sıkça duyulmaya başlanan "Çalışma Yaşamı Kalitesi", işin ve çalışma ortamının insanıllaştırılması sürecini ifade eden bir kavramdır. Buradaki amaçlardan birisi, çalışana önem vermek ve insani değerlerini öne çıkarmak, diğer bir amaç ise organizasyonel etkinlik ve verimliliğin sağlanması için gerekli çalışma ortamının oluşturulması olarak ifade edilebilir.

2.2.2. Çalışma Yaşamı Kalitesinin Önemi

Çalışma yaşamının kalitesi, çalışanlar için önemli olan kriterler listesinde yer almaktadır. Yaklaşan iş gücü sıkıntısı göz önüne alındığında, akıllı işverenler çalışanları için önemli olan şeylere dikkat edeceklerdir. Çalışma yaşamında yüksek bir kaliteye sahip olan çalışanlar kendilerini daha fazla dengede hissederler. Bu günün çalışanları sadece işten daha fazlasını arıyorlar. Çalışanlar ihtiyaç duydukları desteği aldıkları, büyüme ve tanınma istekleri hissettikleri bir ortamda çalışmak istiyorlar. Çalışma yaşamı kalitesi insanların yanı sıra örgütsel etkinlik üzerinde de bir etkiye sahiptir. İşin her boyutunda kişinin algı ve duygularını kapsar (Arulsenthilkumar et al, 2012: 109).

Çalışma yaşamı kalitesinin temel amacı, örgütsel başarının sağlanmasıyla birlikte iş görenler için de uygun çalışma koşullarını geliştirmektir. İşgören açısından oldukça önemli olan çalışma yaşamı kalitesinin sağlanması örgütün etkililiğinin de belirleyicisidir. İşletmeler içinde buldukları rekabet ortamında örgütsel başarıyı yakalamak için müşteri memnuniyetini artırmak ve sadık müşteriler yaratmak için her yıl yüklü miktarda paralar harcamaktadır. Ancak, gerek sektörel gerekse bilimsel alanda yapılan son araştırmalar memnun müşteri yaratmaya giden yolun önce mutlu çalışanlar yaratmaktan geçtiğini göstermektedir.

Çalışma yaşamı kalitesi, bireyin işten elde ettiği maddi kazançları ile birlikte çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve üretim sonucu sağladığı bir mutluluk olarak akla gelmektedir. Bireyin iş ortamını değerli, yaptığı işi anlamlı ve kendisini geliştirici

bulması, çalışma yaşamı kalitesi açısından önemlidir. Bu durum bireyin genel yaşamdan keyif alması ve mutlu olmasını sağlamaktadır. Bireyin çalışma yaşamından beklentilerinin karşılanma derecesi genel yaşamdan doyum sağlamanın yönünü belirlemektedir. Çalışma yaşamı kalitesinin düşük olması ya da kalitesizliği bireyin genel yaşam düzeyini olumsuz etkilediği de görülmektedir. Çalışma yaşamında görülen olumsuzluklar bireyin çalışma dışı yaşamını, dolayısıyla genel yaşam doyumlarını olumsuz etkilemektedir. Çalışma yaşamı kalitesi kapsamında, işletmeler iş görenlere karşı çalışma koşullarıyla ilgili olarak; çalışma saatleri, iş güvenliği ve İşgören sağlığı, iş güvencesi, adil değerlendirme sistemi, ücret yönetimi, kişisel gizlilik hakkının sağlanması konusunda sorumluluklarını yerine getirmesi gerekir (Demir, 2011: 455).

2.3. ERP Uygulamaları Kullanımının Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkileri

ERP uygulamalarının çalışma yaşamı kalitesi bakımından sonuçlarını, ERP uygulamalarının işin kalitesine ve niteliğine etkileri, çalışma yaşamının sosyal yönüne etkileri, iş yapma yöntem ve şekline olan etkileri, işin anlam ve değerine olan etkileri ve kariyer gelişimine olan etkileri başlıkları altında aşağıda kısaca açıklamaya çalışacağız.

2.3.1. İşin Kalitesine ve Niteliğine Etkisi

Organizasyonlarda ERP sistemlerinin uygulanması karmaşıktır. Çalışanları işlerinde daha verimli ve etkin hale getirdiği için genellikle takdir edilmektedir. Yöneticiler ERP sistemini sadece organizasyondaki önemli bir teknolojik eser olarak düşünmemeli, aynı zamanda bunu iş tasarımı ve organizasyonel değişim stratejilerinin önemli bir anahtarı olarak görmeleri de gerekmektedir (Morris and Venkatesh, 2010:156-157).

ERP sistemleri güncel bilgiye dayalı stratejik ve taktik karar desteği ile şirketlere dinamizm sağlar ve yöneticilerin stratejik ve taktik yönetim düzeyinde, doğru ve güncel bilgilere yönetim karar destek sistemleri ile erişim sağlar (Uçaktürk and Villard, 2013: 4).

2.3.2. Çalışma Yaşamının Sosyal Yönüne Etkisi

ERP uygulamaları, temelinde %100 teknik içerikle üretilen projeler değildir. Büyük bir ağırlığı genel kanının aksine sosyal ilişkiler üzerine kurulmaktadır. Bu nedendir ki bir ERP projesinin başarıya ulaşmasının temel taşlarından biri o projeyi yöneten ve kullanan insani faktörlerdir. ERP sistemleri sadece bir yazılım olmayıp örgütsel bütünlüğü sağlayan bir ağıdır. Bu ağ tüm çalışanların ortak bir payda üzerine iş yapmalarına ve birbirlerine katkı sağlamalarına yol göstermekte ve yardımcı olmaktadır (Üstüner, 2012: 23).

ERP uygulamalarında uyum, kişilerin sosyo-kültürel yapıları, değerleri, geçmiş ve gelecek deneyimlerine bağlıdır. Ortamda kullanılan teknoloji de ERP uyumluluğu açısından önemlidir. İş yapış biçimlerinde verimliliği arttırmak için ise ya kullanıcıların iş yapış biçimlerini sisteme adapte etmeniz, ya da ERP sistemini kullanıcılara uyacak şekilde ölçeklemeniz gerekir. Yani bir şekilde çalışanlarımızı, işlerini ERP sistemi üzerinde yapmanın daha pratik ve daha verimli olduğuna ikna edeceğiz, ya da belli bir şekilde iş yapmaya zorlayacağız (ERP ve ötesi, 2014:1).

2.3.3. İşin Anlam ve Değerine olan Etkisi

Çalışanları bir ERP kullanıcısı olmanın onların mesleki gelişiminde çok önemli bir yapı taşı olduğuna inandırmak, onları bu sistemin ve işleyişin gerçek birer parçası olduğunu ifade etmek gerekir. Böylelikle, motive olmuş kullanıcılarla çalışma hayatı daha da verimli hale gelebilecektir (Tekiner, 2011:1).

ERP takımın kendine özel iş istasyonları (workstation), veri tabanı, LAN'ı olmalıdır. Bu yaklaşım bazı masraf kalemlerinin artmasına yol açsa da takımda bağımsızlık ve özgürlük hissini arttıracak. Özgün, yaratıcı çözümleri kamçılacak, sahiplik ve iş bitirme hırısını besleyecektir. ERP uygulamalarının başarısı için ayrıca iyi takım üyesi olma yetkinlikleri, örneğin; takım arkadaşlarının desteklenmesi gibi, özellikle şirkete yeni katılan çalışanlar için özellikle ödüllendirilmelidir (Kalaycı, 2005:3).

ERP uygulamalarının başarısını arttırmak ve işlerine anlam katmak için, çalışanların yaşam kalitelerinin yükseltilmesi amacı ile çalışanların iş değeri algılarını olumlu yönde etkilemek için, işin ilgi çekici olması, çeşitlilik, zihinsel teşvik, bağımsızlık, ücret, iş güvenliği ve prestij gibi konularda örgütlerin çalışanlarına bu imkânları sunması önem arz etmektedir (Kalaycı, 2005:3).

2.3.4. Kariyer Gelişimine olan Etkisi

ERP eğitimi almış olan çalışanlar ve bu eğitimi benimsemiş olanlar şirketler için kıymetlidir. Kıymetli elemanların ise beklentileri yüksektir. Eğer siz bu beklentileri karşılayamazsanız başka bir şirket karşılayabilir. Bu nedenle elinizde hazır yetişmiş ve kendini geliştirip, bilgi birikimi ile ERP uygulamalarına hâkim olan çalışanları kaybetme olasılığınız bulunmaktadır. Çalışana kariyer gelişimi ile çalışma yaşam kalitesinin yükseltilmesine olanak sağlayarak elinizde bulunan ERP uygulamalarında yetenekli çalışanlarınızın başka firmalara yönelmelerinin önüne geçebilirsiniz (Amin, 2013: 39).

Çalışan açısında da bakıldığında bu tarz sistemleri öğrenmek kendi yetkinliklerini geliştirmekle birlikte özellikle farklı kurumsal firmalardaki sistemlere kolay uyum sağlayabilmeleri ve ön plana çıkabilmeleri noktasında birer öncelik halinde dönmektedir (Amin, 2013: 39).

3. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kısıtları

Bu çalışmanın temel amacı; bünyelerine ERP uygulamaları entegre eden firmaların bu entegrasyon neticesinde ERP'nin farklı düzeylerde çalışmakta olan personellerin "Çalışma Yaşam Kaliteleri" üzerinde olumsuz etkiler oluşturup oluşturmadığı, eğer olumsuz etkiler oluşturuyorsa bu etkilerin ne şekilde ve nasıl gerçekleştiğini incelemeye yöneliktir.

Bu açıdan değerlendirildiğinde daha önce bu alanda yapılmış olan çalışmalar daha çok ERP uygulamalarının teknik yönü ve firma performansına olan katkılarını belirlemeye yönelikken; yapılan bu çalışma ERP uygulamalarının Çalışma Yaşamı Kalitesine etkilerini belirlemeye yönelik olması sebebiyle farklılık göstermekte ve çıkacak olan sonuçları itibarıyla yeni araştırma konularına zemin hazırlamaktadır.

Araştırmanın amacına uygun olarak bu çalışmada fenomenolojik bir araştırma yürütülmesi sebebiyle oluşturulan çalışma grubunun şekillenmesinde belirlenen kriterleri bu çalışmanın temel kısıtları ve sınırlılıkları olarak belirtmemiz mümkündür.

4. Araştırmanın Model ve Dizaynı

Taşıdığı amaç ve dayandığı kuramsal yaklaşımla da uyumlu olarak bu araştırma nitel bir desende tasarlanmıştır. Bu amaçla, araştırmanın veri analizinde insanların deneyimlerini açığa çıkaran ve grup içerisindeki bireylerin olgulara verdikleri anlamları paylaşmaya odaklanan nitel araştırma yöntemi olan Fenomenolojik Yaklaşım tercih edilmiştir.

Fenomenoloji; çevremizdeki fenomenler hakkında insanların deneyimlerini, algılarındaki farklılıkları açığa çıkarmaya odaklanan ampirik bir çalışmadır. Herkesin algıları, anlamları ve deneyimleri farklı olduğu için fenomenleri tanımlama biçimleri de farklı olabilir. Fenomenoloji, nitel araştırmanın doğasına uygun olarak kesin ve genellenebilir sonuçlar ortaya koymayabilir ancak, bir olguyu daha iyi tanımaya ve anlamaya yardımcı olacak sonuçlar sağlayacak örnekler, açıklamalar ve deneyimler ortaya koyabilir. Bu yönüyle hem bilimsel literatüre hem de uygulamaya önemli katkılar sunabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008:75).

Özetle, Fenomenolojik yaklaşım, geleneksel olarak deneklerle yapılan ve onların incelenen olay ve olgulara ilişkin öznel bakış açılarını ortaya koymaya çalışan bir analiz yöntemidir. Bu çalışmada da temel amacımız, çalışanların kullanmakta oldukları ERP yazılımlarının kendilerinin Çalışma Yaşamı Kalitelerinde ne tür farklı değişiklikler oluşturduğunu ortaya çıkarmaya yönelik olmasından ötürü bu yöntem tercih edilmiştir. Böylelikle kişilerin (öznel) tecrübelerinden, kişisel deneyimlerinden yararlanarak bu etkinin ne yönde ve nasıl gerçekleştiği değerlendirmeye ve yorumlanmaya çalışılmıştır.

4.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme, örneklemin problemle ilgili olarak belirlenen niteliklere sahip kişiler, olaylar, nesnelere ya da durumlardan oluşturulmasıdır.

Bu yüzden öncelikli olarak yapılan alan çalışması kapsamında belirlenen temel ölçütleri kısaca belirtmekte fayda görüyoruz (*Araştırmaya Dahil Edilme ve Araştırmadan Dışlanma Ölçütleri*)

İşletmeler baz alınırken belirlenen kısıtlar;

- Sakarya ilindeki Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet göstermesi,
- Bünyelerinde ERP yazılımlarının kullanılması,
- ERP uygulamalarının tüm departmanlarda kullanılmakta olması,
- İlgili ERP modüllerinin aktif olarak kullanılmakta olması,

Çalışan beyaz yakalı personel açısından gerekli olan kısıtlar;

- ERP kullanıyor olmak,
- ERP'nin görev ve iş tanımı içerisinde yer alması,
- İşinin her aşamasından düzenli olarak ERP kullanmak,
- Örnekleme kısmına giren bir pozisyonda ve departmanda çalışıyor olmak,
- Çalışmakta olduğu firmada ERP entegrasyonundan önce ve sonra çalışıyor pozisyonda bulunmak.

Yukarıda belirtilen ilgili kısıtlara uygun olarak, 5 farklı firmada 3 farklı pozisyonda çalışmakta olan çalışanlar araştırma kapsamında değerlendirmeye alınmışlardır. Bu çalışanlar 5 farklı departmanda aynı pozisyonda çalışmakta olan personellerden seçilmiştir ve toplamda 30 çalışanla yarı yapılandırılmış fenomenolojik bir görüşme gerçekleştirilmiştir. Buna göre; ERP programını günlük işlerinin yürütümünde aktif olarak kullanan beyaz yakalı çalışanlar, orta ve üst düzey yöneticiler ile firma sahipleri ile görüşmeler yapılmıştır. Bu kapsamda kişilerin ERP sisteminden almış olduğu çıktılar ve kullanım amaçları açısından aşağıdaki 3 farklı grup yapısı ayrımları oluşturulmuştur.

4.2. Çalışma Grubun Genel Yapısı

1. Grup Çalışan: ERP üzerinden (düzenli ve sürekli) veri girişi yapan beyaz yakalı çalışanlar. Bu kapsamda firmalardan devamlı olarak bu işlemi yapmakta olan muhasebe, satınalma, satış ve pazarlama v.b. departmanlarda çalışmakta olan beyaz yakalı personeller seçilmiştir.

2. Grup Çalışan: Sisteme dönem dönem veri giren, fakat genellikle mevcut verilere istinaden bir takım operasyonel ve yönetsel kararların alınmasında rol oynayan orta kademe yöneticiler. Bu kapsamda firmalarda alt düzeyde çalışmakta olan personellerin girmekte olduğu verilerden yola çıkarak belirli operasyonel ve yönetsel karar vermekte olan şef, bölüm müdürü, departman müdürü, müdür yardımcısı pozisyonunda yer almakta olan orta düzey yöneticiler seçilmiştir.

3. Grup Çalışan: Sistem üzerinden düzenli raporlama olarak (haftalık-aylık) firmanın kritik yönetsel ve stratejik kararlarının alınmasında rol oynayan üst düzey yöneticiler ve firma sahipleri. Bu pozisyon kapsamında daha çok firmalarda üst düzey yönetsel ve firmayla ilgili stratejik kararların alınmasında söz sahibi olan yöneticiler, genel müdürler, genel müdür yardımcılıkları veya firma sahipleri ile görüşmeler yapılmıştır.

4.3. Veri Toplam Aracı

Araştırmada, nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Oluşturulan sorular fenomenolojik bakış açısıyla organize edilmiş ve görüşmenin soru cevap tarzında değil karşındaki kişilerin araştırmaya konu olan

yaklaşımına ilgili görüş ve düşünceleri, bu alanda yaşamış oldukları tecrübelerle ilgili görüşleri görüşme sırasında ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Aynı zamanda görüşmelerden katılımcılara kendilerine verilen bilgi formlarını doldurmaları istenmiştir. Buradaki temel amaç görüşme yapılması planlanan kişinin araştırmadan dışlanma ve araştırmaya dahil edilme kriterlerine uyup uymadığını analiz etmeye yöneliktir. Yapılan bu basit anket çalışması aynı zamanda çalışanlarla yapılan birebir görüşmelerde vermiş olduğu cevapların anketteki bulgularla karşılaştırılması ve yanıtlarının farklı açılardan analize tabi tutulmasına imkan verecektir.

4.4. Verilerin Çözümleme Süreci

Bu araştırmada analiz süreci uygulama öncesinden başlamış, uygulama sırasında ve sonrasında devam etmiştir. Verilerin analizinde Creswell'in ön gördüğü süreç dikkate alınmış ve analiz aşağıda belirtilen aşamalarla gerçekleştirilmiştir (2003:190-194).

I. Aşama: Geniş bir literatür taramasından elde edilen bilgilere dayanarak ERP ve QWL kavramları ile ilgili anlamlı öğeler ve yapısal özellikler belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca araştırmacının amacı doğrultusunda görüşmelerin ana hattını oluşturmak üzere genel kategorileri ve temaları önceden belirleyerek; verilerin analizi için çalışma gruplarının genel yapısı şematize edilmiştir (Çizelge 1).

Bu doğrultuda, ERP uygulamalarıyla ilgili olarak çalışanları ERP kullanım düzeyine göre 3 düzeyde ele alınmış ve ERP kullanım fonksiyonuna göre çalışandan 3 grupta kategorize edilmeye çalışılmıştır. Bu düzey aynı zamanda analiz için birer genel kategori olarak kabul edilmiş, literatür bilgilerinden oluşturulan temaların her biri kendileri ile uyumlu olduğu düşünülen kategorilerin içerisine yerleştirilmiştir.

Çizelge 1. Kategoriler ve Temsil Ettiği Çalışan Grupları

Kategori(ler)	Temsil Ettiği Çalışan Grubu	Grubun Faaliyet Biçimi Çalışmakta Olduğu Departman(lar)
1. Grup Personel	ERP üzerinden (düzenli ve sürekli) veri girişi yapan beyaz yakalı çalışanlar.	Bu kapsamda firmalardan devamlı olarak bu işlemi yapmakta olan muhasebe, satınalma, satış ve pazarlama v.b. departmanlarda çalışmakta olan beyaz yakalı personeller seçilecektir.
2. Grup Personel	Sisteme dönem dönem veri giren, fakat genellikle mevcut verilere istinaden bir takım operasyonel ve yönetsel kararların alınmasında rol oynayan orta kademe yöneticiler.	Bu kapsamda firmalarda alt düzeyde çalışmakta olan personellerin girmekte olduğu verilerden yola çıkarak belirli operasyonel ve yönetsel karar vermekte olan şef, bölüm müdürü, departman müdürü, müdür yardımcısı pozisyonunda yer almakta olan orta düzey yöneticiler seçilecektir.
3. Grup Personel	Sistem üzerinden düzenli raporlama olarak (haftalık-aylık) firmanın kritik yönetsel ve stratejik kararlarının alınmasında rol oynayan üst düzey yöneticiler ve firma sahipleri.	Bu pozisyon kapsamında daha çok firmalarda üst düzey yönetsel ve firmayla ilgili stratejik kararların alınmasında söz sahibi olan yöneticiler, genel müdürler, genel müdür yardımcısı veya firma sahipleri ile görüşmelerin yapılması planlanmaktadır.

II. Aşama: Görüşmeler sonucunda, elde edilen veriler tekrar tekrar okunarak her bir görüşmede elde edilen veriler; araştırma için önceden belirlenen kavramsal çerçeveye göre kodlanmıştır. Bu kodlama Çizelge 2'de görüleceği üzere personelin anlatısı - anlatının özeti (ön anlamı)- alt tema - tema - kategori şeklinde kurgulanan bağlantı çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Çizelge 2. Verileri Kodlanmasına İlişkin Bir Örnek
(A1: Çalışan Açısından İşin Anlam ve Değeri” Temasının Kodlanması)

Örneklemin Anlatısı	Anlatının Özeti (ön anlama)	Kod (lar)	Tema	Kategori
(K-1) "...ERP kullanımından önce çok daha yoğun ve aktif çalışıyordum, bireysel ve departman olarak sürekli farklı şeyler araştırıp bunları nasıl raporlayabileceğimiz konusunda aktif tartışmalarımız oluyordu, erp ile birlikte süreçler ve iş akışları daha belli olduğundan işimizin aslında yapılış şekli değişti...işlerimiz rutine girdi ve bu rutinlik içinde devamlı olarak benzer talimat ve yönergeleri uygulamaya çalışıyoruz bu da aslında biraz sıkıcı olan bir husus bazen işimi yapmama veya bekletme isteğim oluşuyor [1]".	Çalışan aslında erp öncesi yoğunluğunda daha memnun olduğunu ifade etmekte. ERP sisteminin getirmiş olduğu düşünsel ve zihinsel aktivitelerin azalmasının işiyle ilgili olarak bir takım yabancılaşma unsurlarının ortaya çıkmasına sebep olduğunu belirtmektedir.	Çalışanların işlerine karşı yabancılaşma boyutu	Çalışan Açısından İşin Anlam ve Değeri	1. Grup Personel
(K-2) "...sürekli olarak aynı işleri yapmak sıkıcı gelmekte, onay mekanizması gibi çalışıyorum, zaman zaman önüme gelen uyarıları okumadan onaylıyorum. ERP ile birlikte işimin yapılış biçimi basitleşti, biz genelde sistemin yönlendirmelerine göre işlerimizi yönetmeye çalışıyoruz [2]".	Denek sürekli benzer işlerin yapılmasının işlerin sistem sayesinde basitleştiğini ve yalınlaştığını ifade etmektedir.	İşlerin basitliği ve yalınlığı		
(K-3) "...erp'ye geçiş aşamasında gerçekten hevesliydim, erp'yi kullanmaktan yine de mutluyum, fakat sebebini bilmemekle birlikte işimi kendim her aşamasını kurgulayamadımdan ötürü biraz tatminsizlik yaşamaktayım...fakat erp sistemleri kullanmak gerek bana gerekse firmama işlevsellik ve kurumsallık kattığı düşüncesindeyim [3]".	ERP'nin çalışanlar açısından oluşturduğu bir takım olumsuz etmenler, çalışanların işlerine karşı olan motivasyonl unsurlarının azalmasına, işlerine karşı olan heves ve isteklerinin azalmasına sebep olmaktadır.	İşini sevme ve işiyle övünme düzeyi		

K1,K2,K3: Araştırmaya katılan beyaz yakalı personeller,
A1,A2: Araştırmacının soruları,
[1], [2], [3]...: Katılımcıların görüşleri.

III. Aşama: III. Aşamada her bir personel için yapılan veri kodlaması, tek bir çatı altında toplanarak tüm vakaların veri kodlamaları bütünleştirilmiş; böylece veriler toplu olarak incelenmiştir. Verilerin incelenmesi sonucunda ortaya çıkan temaların altında yer alabilecek olan daha ayrıntılı kodlar da listeye dahil edilerek alt temalar oluşturulmuştur.

Çizelge 3. Araştırmanın Tematik Çerçevesi

KATEGORİ (ler)			ÜST TEMA (lar)	TEMA (lar)	KOD (lar)
1. Grup Personel (Alt Kademe Çalışanlar)	2. Grup Personel (Orta Kademe Çalışanlar)	3. Grup Personel (Üst Kademe Çalışanlar)	SİSTEM BOYUTU	A. İşin Kalitesi ve Niteliği	<ul style="list-style-type: none">Bulunulan pozisyon,İşin değeri,Standart süreçler,İşlerin tekrar sıklığı,İşlerin nitelik ve nicelik durumu,
				B. Çalışma Yaşamının Sosyal Yönü	<ul style="list-style-type: none">Çalışma saatlerinin düzeni,Dinlenme için ayrılan zamanın kalitesi,Çalışma yaşamının sosyal boyutu,İş ve özel yaşam dengesi,İş haricindeki zamanın kalitesi,
				C. İşin Yapılma Yöntemi ve Şekli	<ul style="list-style-type: none">Sanal iş yapma şekil ve yöntemleri,Sanal iş süreçleri,Sanal çalışma ortamı,Sanal yetkilendirme,Sanal denetim alanı,
			ÇALIŞAN BOYUTU	D. İşin Anlam ve Değeri	<ul style="list-style-type: none">Çalışanların işe karşı olan tatmin düzeyleri,Çalışanların performans düzeyleri,Çalışanların işlerine karşı yabancılığa boyutu,İşini sevme ve işiyle övünme düzeyi,Çalışanların öz değerleri,
				E. Kariyer Gelişimi Boyutu	<ul style="list-style-type: none">Mevcut yeteneklerin korunması ve geliştirilmesi,Yeni yetenek(lerin) kazanımı,Yeni fikirlerin değerlendirilmesi,Çalışanların zihinsel üretkenlikleri,Yeni fırsatlar oluşturma imkanı,

IV. Aşama: Ortaya çıkan kavramsal çerçevedeki sıralamaya göre temaların ve alt temaların içerikleri, araştırmaya katılan kişilerin ifadelerinden yapılan alıntılarla desteklenerek açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmada daha önce de belirtildiği gibi 5 farklı firmadan 3 farklı düzeyde (pozisyonda) çalışmakta olan toplam da 30 kişilik grupla fenomenolojik görüşme gerçekleştirilmiştir. İzleyen kısımda araştırmanın analiz bölümünde elde edilen bulguların değerlendirilmesi ve yorumlanmasına yer verilecektir.

5. Bulgular ve Yorum

Yapılan incelemeler neticesinde tespit edilen en önemli husus, bulunulan pozisyonla ERP kullanım amacının Çalışma Yaşamı Kalitesi üzerindeki etkisinin değiştiği yönündeki tespittir. Söyle ki, araştırmaya katılan deneklerin Çalışma Yaşam Kaliteleri alt kademelerden üst kademelere doğru çıktıkça daha olumlu yönde (pozisyonun getirmiş olduğu sorumluluklar nötr varsayılmıştır) etkilediği bu da çalışanın işini daha fazla sevmesi, benimsemesi ve motive olması anlamına geldiği belirlenmiştir. Zıt olarak, üst kademeden alt kademelere doğru ilerledikçe ve ana iş veri girişine doğru yöneldikçe, standart süreçlerin ve uygulamaların getirmiş olduğu yoğunluk ve rutinlik kişilerin işlerine karşı işlerini sevmemelerine, motivasyonlarının düşük olmasına ve işlerine karşı yabancılaşmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Bu sebepten ötürü örgüt piramitinde ERP kullanımının çalışma yaşamı kalitesine etkilerinin farklı biçimlerde olduğu belirlenmiştir.

Bu etkileşimde asıl etkili olan husus kişilerin pozisyonları ve bunun neticesinde ERP'den yararlanma amaç ve maksatlarıdır. ERP uygulamaları, üst kademede yer alan personeller tarafından çok önemli bir unsur olarak değerlendirilip, işlerine kayda değer anlam kattıklarını ifade ederken; aynı durum alt pozisyonlara doğru inildikçe işin aşırı teferruata inildiğini alt kademe çalışanlar tarafından dile getirilmekte ve ERP kullanımına yönelik bir tutum içersine büründükleri, bu sebeplerden ötürü işlerine karşı olumsuz bir tavır içersine girdikleri yapılan fenomenolojik görüşmeler neticesinde tespit edilmiştir.

Yukarıda yer alan tespitlerden yola çıkarak, ERP uygulamalarına geçiş süreci ile birlikte işletmelerde ciddi anlamda reorganizasyon ve değişim süreçlerinin de birlikte gerçekleştiği bunun neticesinde çalışanların iş yapma şekil ve yöntemlerinde ciddi değişikliklerin olduğu yapılan görüşmelerden ortaya çıkarılan tespitler arasında yer almaktadır. Bu değişim süreci neticesinde kişilerin eski ve yeni iş yapma şekil yöntemleri, onların çalışma yaşam kalitelerine etkilerinin farklı düzeylerde olmasına neden olmaktadır. Bu etki 1. grupta pozitif yönde 3. grupta negatif yönde olabilmektedir. 2. Gruptaki ise personeller üzerinde genellikle pozitif bir etki oluşturduğunu belirtmek mümkündür.

1. Grupta yer almakta olan çalışanlar ERP kullanımına fiili olarak geçiş süreci ile birlikte katılımcıların belirtmiş oldukları ifadelerle göre işlerinde önemli derecede artış söz konusu iken, işleri kendi kontrollerinden çıkmış buna istinaden de işlerine karşı sorumluluk sahibi olma bilinçleri azalmış ve bunun neticesinde işlerine karşı olan eski tutkularında önemli azalmalar meydana gelmiştir.

Aynı zamanda eskiden işleri kendi kontrolleri ve yönetiminde organize olurken, ERP süreci ile birlikte o güç ellerinden alınmış ve diğer çalışanlarla (ast-üst veya aynı düzeydeki çalışanlarla) ortak bir paydada paylaşım sürdürmek zorunda kalmışlardır. Bunun neticesinde bu grupta yer alan çalışanların mevcut işlerine karşı olan tutkuları azalmış, motivasyonları düşmüş ve işlerine karşı yabancılaşmaya başlamışlar.

Başka bir açıdan değerlendirildiğinde, 1. Grup personelin işlerindeki yönetsel üstünlüklerinin ERP uygulamaları ile kendi ellerinden alınması onların işlerine karşı olan bağlılıklarının bir derece azalmasına ve işlerinin başkaları tarafından da kolaylıkla yapılabilir bir pozisyona gelmesine olanak tanımıştır. Ayrıca, işlerinin kendi açılarından anlam ve değerinin azalması neticesinde, kendi kariyer gelişimlerine de olumsuz bir takım etkiler oluşturacağı yapılan görüşmelerde dile getirilen diğer olumsuz etkilerdendir. Belirlenen sonuçları itibarıyla 1. Grupta yer alan personeller için ERP uygulamalarını kullanmanın, Çalışma Yaşam Kaliteleri açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabileceğini belirtmek yanlış bir değerlendirme olmayacaktır.

2. Grupta yer almakta olan çalışanlar buldukları pozisyon itibarıyla EPR uygulamalarını hem yönetsel hem de uygulama noktasında daha aktif olarak kullanmaktadırlar. Bu çalışanların ERP kullanımları ile birlikte iş yapma, karar verme ve kendilerine bağlı olarak çalışan personelleri yönlendirme noktasında eskiye nazaran daha aktif oldukları yapılan görüşmelerde dile getirilen hususlar arasında yer almaktadır.

Bununla birlikte, mevcut süreçlerin işletilmesinde ve yönetiminde işlerin bir sistem üzerinden daha aktif olarak takip edilebilirliğinin gelişmesi yapılan işin kalitesi ve niteliğinde olumlu gelişmeler gerçekleştirmiştir. Orta kademe yöneticileri gerek sistem üzerinden bir takım raporlamalar alabilmekte, gerekse bir fiil veri girişi ile kendisine bağlı çalışanlar veya bağlı çalıştığı üst yöneticiler için bir takım veriler sisteme girebilmektedirler. Bu işlemler kendilerinin eskiye nazaran daha aktif olabilmelerine imkan verebilmektedir.

Yukarıda belirtilen nedenlerden ötürü ERP uygulamaları orta kademe yer alan 2. grup çalışanların işlerine yüklemiş oldukları anlam ve değeri yükseltmesi, kaliteli ve nitelikli bir iş yaptıklarının bilincine varmalarına yardımcı olması, işlerinde daha proaktif rol almalarına etki etmesi, iş yapma şekil ve yöntemlerini daha doğru ve akıcı şekilde kullanmalarına ve bunların neticesinde kariyer gelişimlerine daha olumlu etkiler oluşturması açılarından Erp uygulamaları 2. grup çalışanlara yönelik pozitif etkileri söz konusudur. Bunun aksine Erp kullanımının getirmiş olduğu bir takım interaktif uygulamalar neticesinde çalışanların işlerinden mental olarak kopmamalarına bunun neticesinde iş ve özel yaşam arasındaki dengede bir takım sorunların oluşmasına neden olabilmektedir. Belirlenen sonuçları itibarıyla 2. Grupta yer alan orta kademe yöneticiler için ERP uygulamalarını kullanmanın Çalışma Yaşam Kaliteleri açısından genellikle olumlu sonuçlar doğurduğunu belirtmek yanlış bir değerlendirme olmayacaktır.

ERP kullanımının gerek kullanım gerekse oluşturduğu imkan ve fırsatlardan dolayı olumlu etkilerinin en çok 3. Grupta yer almakta olan üst düzey yöneticiler üzerinde olduğu belirlenmiştir. Öncelikli olarak, bu gruptaki çalışanlar buldukları pozisyon itibarıyla vermiş oldukları kararlar firmaları açısından stratejik ve önem arz eden kararlardır. Bu kararları verirken doğru verilerle ve en kısa sürede karar vermeleri gerekmektedir. Bunun içinde firmalarının kendi içsel dinamiklerini en iyi şekilde analiz edebilmeleri ve her türlü kayda değer bilgiye anında ulaşabilmeleri gerekmektedir. ERP uygulamaları da buna imkan veren en önemli bilişim teknolojisidir. Bu açıdan değerlendirildiğinde ERP uygulamalarının üst düzey yöneticilere olumlu etkiler oluşturduğunu belirtmek doğru bir tespittir.

ERP'nin üst düzey yöneticilere sunduğu imkanlar neticesinde bu kişiler interaktif olarak tüm raporlamalara ve şirketle ilgili tüm girdi ve çıktı verilerine anında ulaşabilme imkanına sahip olabilmektedir. Bunun getirmiş olduğu kolaylıklar neticesinde bu grupta yer almakta olan yöneticilerin buldukları pozisyonun zorluğuna rağmen ERP uygulamalarını kullanmanın, kendilerinin iş yapabilmelerine kayda değer katkı sağladıkları ve almış oldukları kararların daha tutarlı olduğu ve böylece işlerinin kalitesinde ve niteliğinde olumlu gelişmeler olduğu yapılan görüşmelerde ifade edilmiştir.

Erp kullanımı ile birlikte bu grubun işten almış olduğu iş tatmininde olumlu etkilerinin olduğu belirlenmiştir, aynı zamanda Erp'nin sunduğu interaktif uygulamalar neticesinde işlerinde yönettikleri kişilerle iletişimlerinin daha formal şekle büründüğü tespit edilmiştir. Bu formelliğin bir noktada olumsuz olarak değerlendirilmesi de mümkündür. İş yaşam dengesi açısından olumlu etkileri olmakla birlikte ERP uygulamalarının sunduğu kolaylıklar her an iş yapma veya raporları inceleme kolaylığı sağlaması bu gruptaki çalışanlar için mesai kavramının ortadan kalkmasına neden olmaktadır. Belirlenen sonuçları itibarıyla 3. Grupta yer alan üst kademe yöneticiler için ERP uygulamalarını kullanmanın Çalışma Yaşam Kaliteleri açısından genellikle olumlu sonuçlar doğurduğunu belirtmek yanlış bir değerlendirme olmayacaktır.

6. Sonuç ve Öneriler

ERP ile ilgili en önemli konu aslında teknik konular yanında mevcut kullanıcıların Çalışma Yaşam Kaliteleri üzerindeki uzun süreli etkilerini bilmekten geçmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi, ERP uygulamaları bir yazılımdan çok daha öte bir anlam ifade etmektedir. ERP uygulamaları bir nevi firmanın beyni gibidir ve firma kültürü ile entegre olan uygulamalardır. Çalışanlar açısından düşünüldüğünde ERP uygulamaları Çalışma Yaşam Kalitelerini oluşturan kariyer planlama, iş gücü ve iş kalitesi, işin anlam ve değeri, motivasyon v.b. diğer tüm bileşenleri farkı şekillerde etkileyebilmektedir.

Bu çalışmada ERP'nin ÇYK'si üzerinde oluşturabileceği muhtemel olumsuz etkiler üzerinde durulmuştur. Daha önce de belirtildiği gibi bu çalışmada sadece olumsuz etkilerin ele alınmasının temel nedeni bu alanda daha önce bir çalışmanın yapılmamış olmasından kaynaklanmaktadır.

Bu noktada farklı etkinin sebeplerinin ve sonuçlarının çok iyi şekilde analiz edilmesi gerekmektedir. Bu şekilde ERP'nin kullanım amaç ve gayesi tam olarak karşılığını bulacaktır. Genelde bunlar firmalar açısından göz ardı edilmekte olan konular olarak ele alınmaktadır. Zorlukların sadece kurulum aşamasında olacağı dile getirilmekte ve buna göre kısa süreli planlar dikkate alınmaktadır. Fakat, ERP uygulamalarının kullanımının etkileri çok daha uzun süreli olabilmekte, hatta çalışanların işlerine karşı yabancılaşmasına ve motivasyonlarının düşmesine kadar olumsuz sonuçlar oluşturabileceğinin bilinmesi gerekmektedir.

Burada şu konu belirtilmeli ki, ERP firmaların gelişimine ciddi derece de katkı sağlayan uygulamalardır. Öyle ki, ERP uygulamaları bir nevi değişim gibidir ve firmaların kültürlerini dahi etkileme özelliğine sahiptir. ERP'nin gerçekten tam anlamıyla doğru kullanıldığı durumlarda tüm departmanların, kısımları ve bireylerin, erp öncesi döneme göre işlerindeki performanslarında (çıktı unsurlarında) ciddi anlamda kalite ve performans anlamında ciddi kazanımları olduğu aşikardır.

Bu makale çalışmasında ERP'nin olumsuzluklarından ziyade, daha geniş bir perspektifte ÇYK'ne yönelik olumsuz etkilerin olup olmadığını, eğer böyle bir etki mevcut ise bu etkinin farklı erp kullanım düzeylerine göre farklılık gösterip göstermeyeceği üzerinde durulmuştur.

Yukarıdaki açıklamalar neticesinde yapılan çalışmadan aşağıda yer alan sonuçlar çıkarılmıştır.

ERP uygulamalarının kullanımının farklı çalışma gruplarına göre olumsuz etki düzeyinin ve şeklinin farklı şekilde olacağıdır. Çalışma grupları belirlenirken tez çalışmasının 2.2.2. ve 2.2.3. kısımlarında detaylı olarak açıklanan gruplar erp kullanım düzeylerine göre belirlenmiştir. Bu düzeyler aşağıda kısaca ifade edildiği gibi örgüt kademesinde bulunan pozisyona göre belirlenmiştir.

- 1. Grup :** ERP üzerinden (düzenli ve sürekli) veri girişi yapan beyaz yakalı çalışanlar.
- 2. Grup:** Sisteme dönem dönem veri giren, fakat genellikle mevcut verilere istinaden bir takım operasyonel ve yönetsel kararların alınmasında rol oynayan orta kademe yöneticiler.
- 3. Grup:** Sistem üzerinden düzenli raporlama olarak (haftalık-aylık) firmanın kritik yönetsel ve stratejik kararlarının alınmasında rol oynayan üst düzey yöneticiler ve firma sahipleri.

Yapılan çalışma, ERP'nin oluşturulan 3 farklı çalışma grubuna göre etki düzeyinin farklı olduğu tespit edilmiştir. Bu görüşme çalışanlarla yapılan fenomenolojik araştırmalar sırasında ortaya çıkarılan en önemli sonuçtur. ERP uygulamaları kullanım şekli organizasyon kademesinde bulunulan pozisyona göre belirlenmektedir. ERP'nin ÇYK'ne olan etkinin belirleyen en önemli ölçüt bu olmaktadır.

ERP kullanım amaç ve gayesi genellikle örgüt piramidinde üst kademelere alt kademeler doğru inildikçe ERP sistemin genel işleyişi itibarıyla yapılan işlerin stratejik değeri ve önemi azalmakla birlikte işlerin o derece de yoğunluğu ve sistemsel gereksinimleri ve bu gereksinimlerin karşılanma düzeyi önem kazanmaktadır. Başka bir ifade ile üst kademelerden alt kademeler doğru inildikçe işlerin genel değerinin ve stratejik öneminin azalmasının etkisi kendisini ERP uygulamalarında da hissettirmekte ve ERP bu etkinin sürekliliğini sağlamakla birlikte oluşturmuş olduğu süreklilik ve girilmesi gereken veriler sebebiyle işlerin aşırı derecede standardize etmekte, tüm detaylar sisteme yüklenmekte bu da alt kademelerde çalışmakta olan beyaz yakalı personellerin işlerine karşı olan tutum ve davranışlarının olumsuz yönde etkilenmesine sebep olmaktadır. Örgüt yapısından alt kademelere doğru inildikçe ve ana iş veri girişine doğru yönelindikçe, standart süreçlerin ve uygulamaların getirmiş olduğu yoğunluk ve rutinlik kişilerin işlerini sevmemelerine, motivasyonlarının düşük olmasına ve işlerine karşı yabancılaşmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Bu etkileşimde belli bir kademede oluşan olumsuz bir etki üst kademelere doğru çıkıldıkça olumlu olarak karşılanabilmektedir. Buda yukarıda belirtildiği gibi bulunulan pozisyonun erp'yi ne amaçla ve nasıl kullanmakta olduğundan kaynaklanmaktadır.

Yukarıda belirlenen temel unsurla birlikte özellikle belli demografik unsurların ve kullanıcıdan/kullanılan yazılımdan/organizasyondan kaynaklı bazı temel faktörlerin bu etkide belirleyici unsur oluşturabileceği tespit edilmiştir. Konu demografik faktörler açısından ele alındığında "yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, çalışılan departman ve bulunulan pozisyonun" bu kapsamda ele alınması mümkündür. Yapılan görüşmeler sırasında, çalışma gruplarında yer alan çalışanların vermiş oldukları yanıtlar değerlendirildiğinde aşağıda yer alan sonuçlara ulaşılmıştır.

Yapılan görüşmelerdeki bulgulardan yola çıkarak, özellikle yaş seviyesi düşük olan genç nesil çalışanların ileri yaştaki kişilere göre erp'nin oluşturabileceği olumsuzluklardan daha az etkilendikleri belirlenmiştir. Bunun temel sebebi ise genç personellerin değişime ve yeniliğe daha açık olmalarından kaynaklanmaktadır. Konu cinsiyet faktörü açısından değerlendirildiğinde, cinsiyet faktörünün bu ilişki üzerinde belirleyici bir etkisinin olduğuna yönelik bir bulguya rastlanmamıştır. Eğitim açısından ise, eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların, eğitim seviyesi daha düşük olan çalışanlara nazaran erp kullanımları konusunda daha fazla hevesli oldukları ve erp'nin olumlu etkilerini daha fazla dile getirdikleri belirlenmiştir. Kıdem unsuru açısından konu ele alındığında, kıdem seviyesi düşük olan çalışanların kıdem seviyesi yüksek olan çalışanlara göre erp kullanımlarından daha memnun oldukları tespit edilmiştir. Kıdem seviyesi yüksek olan çalışanların değişime olan dirençlerinden ötürü yenilikleri daha dirençle karşılamaları sebebiyle erp'nin kendi ÇYK'lerine olumsuz yönde etkiledikleri dile getirilmiştir. Konu çalışılan departman ve pozisyon açısından değerlendirildiğinde, dökümantasyon açısından daha fazla detay gerektiren; müşteri ilişkileri, depo, satınalma, v.b. bölümlerdeki çalışanların, finans, satış v.b. birimlerdeki çalışanlara göre bu etkiden daha fazla olumsuz şekilde etkilendiği; aynı şekilde pozisyon olarak daha alt seviyede bulunan çalışanların üst kademelerde yer alan şef, amir, müdür v.b. pozisyonunda yer alan çalışanlara göre olumsuz etkilerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

ERP'yi daha uzun kullanan çalışanların, daha az kullananlara göre olumsuz etkisinin daha fazla olduğu, bununla birlikte mesai saatleri içerisinde ve mesai haricinde erp kullanım düzeyi fazla olan çalışanların düşük olan çalışanlara göre olumsuz etkisinin daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Sonuç olarak, ERP uygulamalarının ÇYK üzerinde bir takım olumsuz etkilerinin olduğu, bu olumsuz etkilerinin yönünü ve şiddetinin örgüt bünyesinde bulunulan pozisyona göre farklılık gösterdiği, bu olumsuz etkinin yönetsel anlamda üst kademelerden alt kademelere doğru inildikçe arttığı; bu olumsuz etkilerinin çalışanların ÇYK'i anlamında (1) işlerinin kalite ve niteliğini, (2) işlerinin sosyal yönünü, (3) iş yapma şekil ve yöntemlerini, (4) işlerinin anlam ve öneminin ve (5) kariyer gelişimlerini etkilediği; bu olumsuz etkilerinin daha çok, yabancılaşma, motivasyon kaybı, stres, işten ayrılma, devamsızlık v.b. sonuçlar şeklinde ortaya çıktığı yapılan alan çalışması neticesinde belirlenen tespitler arasında yer almaktadır.

KAYNAKÇA

- Akça Yasar ve Özer Gökhan, 2012, Teknoloji Kabul Modeli'nin Kurumsal Kaynak Planlaması Uygulamalarında Kullanılması, Business and Economics Research Journal, Volume: 3, Number: 2, pp. 79-96.
- Arulenthilkumar S. Saravanaraj M. G. And Punitha N, 2012, Quality Of Work Life for Employees in Supermarkets with Reference to Coimbatore, Abhinav-National Monthly Refereed Journal of Research in Commerce & Management, Vol: 1, Issue No: 8, ISSN 2277-1166, pp. 108-116.
- Amin Zulkarnain, 2013, Quality of Work Life in Indonesian Public Service Organizations: The Role of Career.
- Boztaş Mesut ve Özmızrak Murat, 2012, Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Yazılımları Kurulum ve Kullanım Sürecinin Bilgi Yönetimi Kavramıyla Etkileşimi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 21, s. 65-79.
- Creswell, J. W. ve Miller, D. L. (2003). Determining Validity in Qualitative Inquiry, *Theory Into Practice*, 39 (3), 124-130.
- Demir Mahmut, 2011, İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık İle İlişkisi, Ege Akademik Bakış, Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 3, s. 453-464.
- Development and Personal Factors, International Journal of Applied Psychology, Vol: 3, No: 3, pp. 38-44.
- Düzakın Erkut ve Sevinç Selma, 2002, Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP), Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: XXI, Sayı: 1, s. 189-218.
- ERP ve Ötesi, 2014, ERP Kullanıcıları Neden Mutsuz, <http://www.erpveotesi.com/erp-kullanicilari-neden-mutsuz>.
- Harwood Stephen, 2004, ERP Kurumsal Kaynak Planlaması Yapısı, Seçimi, Kurulumu, Bileşim Yayınları, İstanbul.
- Howg LeWayne, 1990, Informantion Technology and Quality of Work Life, Journal of Business and Psychology, Vol:5, No:2, pp.237-260.
- Kalaycı Orhan, 2005, Yazılım Projelerinde Başarının Mimarları Proje Yöneticileri, Nitelik Yazılım Süreç kalitesi ve Yönetim Danışmanlığı Yayını, s. 1-5.
- Morris G. Michael and Venkatesh Viswanath, 2010, Job Characteristics and Job Satisfaction: Understanding the Role of Enterprise Resource Planning System Implementation, MIS Quarterly, Vol: 34, No: 1, pp. 143-161.
- Permarupan P. Yukthamarani, Al- Mamun1 Abdullah and Saufi1 A. Roselina, 2013, Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment between the Public and Private Sector in Malaysia, Asian Social Science, Vol: 9, No: 7, pp. 268-278.
- Şaylan Onur, 2011, Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Sisteminde Kritik Başarı Faktörlerinin ve Kullanıcı Memnuniyetinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Tekiner Öznur, 2011, Ektam Makine IFS ERP Projesi Söyleşi, <http://www.ifsworld.com/tr-tr/news/2011/tr-2011-04-14-ektam-makine-soylesi>.
- Uçak Türk And Villard Michel, 2013, The Effects Of Management Information And ERP Systems On Strategic Knowledge Management And Decision-Making, 9th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences, p. 1-8.
- Üstüner Tarık, 2012, İdeal Bir Proje Yöneticisi Nasıl Olmalı? Projedeki esas aktör; proje yöneticisidir, ERP ve Ötesi, Workcube e-iş sistemleri yönetim ve teknoloji tanıtım bülteni, s. 22-23.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, A. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (5.Baskı), Ankara, Seçkin Yayınevi.