



ÜLKE DIŞINDA FAALİYET GÖSTEREN TÜRK İŞLETMELERİNİN İKY FONKSİYONLARINA İLİŞKİN SORUN ALGILARI: BİŐKEK’TE BİR ARAŐTIRMA¹

Cemal Sezer

Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi
csezer@sakarya.edu.tr

Ömer Faruk Karaman

Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Özet

Bu çalışma, BiŐekte faaliyet gösteren Türk işletmelerinin İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) fonksiyonlarına ilişkin sorun algılarını belirlemeyi ve analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Kırgızistan-Türkiye Sanayiciler ve İşadamları Derneği üyesi Türkiye menŐeli işletmeleri kapsamakta ve bu işletme yöneticilerinin görüşleriyle sınırlı bulunmaktadır. Araştırmada veri toplama soru formu yöntemiyle gerçekleştirilmiŐ ve elde edilen veriler SPSS ortamında analiz edilmiştir. Korelasyon analizi ile ulaşılan bulgularda, İnsan Kaynakları (İK) Planlaması ile Performans Değerlendirme fonksiyonu dışında, İKY fonksiyonlarına ilişkin algılanan sorunların tamamı arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. ANOVA testi sonucunda elde edilen bulgular incelenmiŐ ve işletme demografilerine göre İKY fonksiyonlarına ilişkin algılanan sorunlarda farklılığa rastlanmamıŐ, işletme dış çevresi ağıından ise bazı farklılıklar bulunmuştur.

Anahtar Kavramlar: İşletme, İK, İKY, İKY fonksiyonları, İKY sorunları

THE PROBLEM PERCEPTIONS RELATED TO HRM FUNCTIONS OF THE TURKISH FIRMS ABROAD OPERATING: A RESEARCH IN BISHKEK

Abstract

The aim of this study is to determine and analyze the problem perceptions related of Human Resource Management (HRM) functions of the Turkish firms operating in Bishkek. Research includes the member businesses of Kyrgyzstan-Turkey Industrialists' and Businessmen's Association and, research is limited their manegers' views. The data collection, carried out the method of questionnaire. The data collected were analyzed by

¹ Bu Çalışma, KTMÜ, SDÜ ve CBÜ tarafından 6-7 Haziran 2013 Kazakistan/ Almatı’da gerçekleştirilen ICE’2013’ de sunulan ortak bildiri geliştirilerek hazırlanmıştır.

using SPSS. As a result of correlation analysis, found significant relationships between all of the perceived problems related to HRM functions, but Human Resources (HR) Planning and Performance Evaluation function is except. As a result of ANOVA test, no found differences in the perceived problems encountered according to the firms demographics, but found some differences according to the firms' external environment.

Key Words: Firms, HR, HRM, HRM functions, HRM problems;

1. GİRİŞ

Geleneksel temel bileşenleri; girişimcinin kendisi, emek, doğal kaynaklar ve sermaye olan işletmeler, başka insanların ihtiyaçlarını karşılamak ve ek değer meydana getirmek amacıyla bir veya daha fazla girişimcinin risk üstlenerek bir iş fikrini hayata geçirmesiyle vücut bulurlar. *Yerel, ulusal* veya *uluslararası* düzeylerde olmak üzere, çeşitli düzeylerde faaliyet gösteren işletmeleri oluşturan bu bileşenler; iktisat ve işletme literatüründe üretim faktörleri veya işletme kaynakları olarak ifade edilmektedir. Bu bileşenlerden girişimci ve emek, örgütün *insan (beşeri)* boyutunu oluşturmaktadır. Yaratılış itibarıyla insanlar, tek başına güç yetiremedikleri işleri, önceden bilerek ve tasarlayarak örgütlenip/ örgütleyip birlikte yapma ve başarıma özelliğine sahiptirler. Kaldı ki, toplumsal bir varlık olan insan örgüt içinde bulunma ihtiyacında ve zorundadır. Bu bağlamda insansız bir örgüt ve örgütsüz bir insan düşünülemez. Bu nedenle insan (kaynakları) örgüt için gerçek bir köşe taşı (Buhler, 2002: 13) olarak kabul edilmektedir. Ancak örgütlerde, insanların farklılığı ve değişkenliği (davranışlarının öngörülemezliği) nedeniyle en sorunlu alanların insanların yoğun bulunduğu alanlar; en zor çalışmanın da insanlarla çalışmak olduğu açıktır. Bundan dolayı işletme

örgütlerinde insan kaynaklarının yönetimi alanı, diğer alanlardan daha kolay ve sorunsuz bir alan değildir. Bu zorluk ve sorunlar işletmelerin İKY fonksiyonlarının uygulanmasında açıkça ortaya çıkmakta, yeni çözüm arayışları konunun uygulayıcılarını meşgul ettiği kadar bilim çevrelerinin de ilgisini çekmektedir. Bu çalışma sınırlı da olsa, işletmelerde İKY fonksiyonlarının uygulanmasına ilişkin sorun düzeyi algılarını analiz etmeyi içermektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsan Kaynakları (İK) kavramı, geleneksel personel kavramından farklı olarak sadece işgücü ve işgücü kaynağını değil; bir örgütte fiili olarak çalışan insanlarla birlikte onların bilgi, beceri ve yeteneklerini de ifade etmekte ve aynı zamanda örgütün bilgi kaynağını da oluşturmaktadır. Dolayısıyla İK, örgütler için stratejik bir konuma sahiptir. Bir çalışanın rakip işletmeye geçmesi, işletmenin bilgilerini de beraberinde götürmesi anlamına gelmektedir. Bu, yeni işletmeler için bir kazanç; çalışanın eski işletmesi için ise istenmeyen bir durumdur (Buhler, 2002: 4,12). İKY, bir örgütte çalışanların yönetimiyle ilgili felsefe, strateji, politika, prosedür program ve uygulamaları ifade etmekte; büyük ve küçük işletmelerde örgütsel performansı doğrudan etkilemektedir (Armstrong, 2008: 8; Sims, 2002: 2). Başka bir anlatımla İKY, bir örgütte insan kaynaklarına ilişkin faaliyetlerin, örgütsel stratejilerle uyumlu ve örgütsel performansa odaklı bir şekilde planlanması, örgütlenmesi, yürütülmesi, uyumlaştırılması ve denetlenmesi süreçlerinin toplamı olarak da

tanımlanabilir. Bu nedenle İKY, büyük veya küçük bütün örgütler ve işletmeler için geçerli ve gereklidir. İKY, büyük işletmelerde biçimsel (formal) ve kurumsal düzeyde iken, küçük işletmelerde biçimsel olmayan (informal) niteliktedir. Küçük işletmelerde İKY bölümü ve (genellikle) İKY uzmanları mevcut değildir (Burke, 2011: 11). Büyük işletmelerin aksine küçük işletmeler, sınırlı maddi kaynaklarla yeni rekabetçi pazarlara girmek ve artan uluslararası rekabetle başa çıkmak durumundadır. Bu zayıflık ve dezavantaja karşın, küçük işletmelerin sahip-yöneticisi ile çalışanlar arasındaki yakın ilişkiler ve müşterilerle geliştirilen kişisel ilişki ve hizmetler önemli bir rekabet silahı konumundadır. Bu aynı zamanda büyük işletmelerin isteyip de yapamadıkları ve sahip olamadıkları önemli bir stratejik avantajdır. Ayrıca çalışanlarla kişisel ilişkiler, işletme sahiplerinin yetenekli ve etkili çalışanları -büyük işletmelerden daha fazla ücret vererek- işletmede tutmalarını da sağlamaktadır (Pride, Hughes & Kapoor, 2010: 144-145).

Literatürde İK ve İKY tanımlarında olduğu gibi, İKY fonksiyon ve uygulamalarıyla ilgili çeşitli yaklaşım ve sınıflandırmalar bulunmaktadır (Aykaç, 1999: 32). Bu yaklaşım ve sınıflandırmalardan birine göre, İK ihtiyacının planlanması, İK örgütünün yönlendirilmesi, eğitim ve geliştirme, değerlendirme ve ücretlendirme, etkili çalışma ilişkileri geliştirme, örgütsel çevrenin geliştirilmesi ve analizi başlıca İKY konularını oluşturmaktadır (Schuler, 1981: 5' den akt. Aykaç, 1999: 32-33). Başka bir kaynakta ise, insan kaynağını bulma ve seçme, geliştirme, çalışanlara maddi faydalar sağlama, güvenlik ve sağlık konuları İKY'nin

birincil fonksiyonları olarak sıralanmaktadır (Buhler, 2002: 15). Diğer bir kaynak ise bunu, yönetsel ve işlemsel fonksiyonlar (Durai, 2010: 5) olarak iki kegoride ele almakta, başka bir kaynak ise buna danışmanlık fonksiyonunu (Kumar, 2011: 13-14) da katarak daha sistematik bir yaklaşımla, İKY fonksiyonlarını/ konularını yönetsel, işlemsel ve danışmanlık olmak üzere üç ana kategoride toplamakta ve ele almaktadır. Yönetsel kategoride, planlama, örgütleme, yöneltme ve denetim faaliyetleri; işlemsel kategoride, istihdam geliştirme, ücretlendirme, çalışma şartları, motivasyon, personel kayıtları, endüstriyel ilişkiler ve ayırma faaliyetleri; danışmanlık kategorisinde ise, üst düzey yöneticilere ve bölüm yöneticilerine önerilerde bulunma uygulamaları yer almaktadır. Diğer bir kayağa göre ise, Yerel bir işletmede tipik İKY, insan kaynaklarından etkili yararlanmak için, planlama, kadrolama, performans yönetimi, eğitim ve geliştirme, ücretlendirme ve endüstriyel ilişkiler faaliyetlerini içermektedir (Dowling, Festing & Engle, 2008: 3).

İşletme çevresini, dışsal ve içsel bağlamda işletmeyi; dolayısıyla İKY'ni doğrudan ve dolaylı etkileyen ve etkileyebilecek unsurlar (olgular, olaylar, güçler ve koşullar) toplamı olarak tanımlamak mümkündür. İşletmenin hem dış, hem de iç çevresiyle ilgili ve birbiriyle ilişkili olan birçok etken İKY'ni etkilemektedir. Ekonomik, sosyal, politik, yasal, teknolojik, coğrafik koşullar, işgücü piyasaları, sendikalar, hissedarlar, tedarikçiler, müşteriler, rakipler başlıca dış etkenlerdir. İşletmenin amaçları, misyonu, stratejileri, politikaları, kültürü, yapısı, çalışanları,

sözleşmeleri ise iç etkenler olarak sıralanabilir (Bingöl, 2013: 52-69). Etkili bir İKY, uygulamada sorun yaşamamak veya sorunları en aza indirmek ya da ortadan kaldırmak için işletmeler, örgütsel stratejileriyle uyumu gözeterek çevresel etkenlerin etkisini göz önünde bulundurmak, değerlendirmek ve kararlarına yansıtma durumundadır.

Bir işletmenin uluslararası nitelik kazanmasıyla birlikte İKY'nin uluslararası boyuta taşınması, temel İKY faaliyetlerinin ne olacağı konusunda fazla değişiklik göstermemekte, ancak bu faaliyetlerin nasıl yapılacağı konusunda farklılıklar içermektedir. Başka bir anlatımla, İKY'nin uluslararasılaşmasında İKY faaliyetlerinin neler olacağı değil; hangi faaliyetlerin uluslararası çevrede değişeceği ve genişleyeceği sorunu önem kazanmaktadır. İnsan kaynağının tedariki, tahsisi ve kullanımındaki farklılaşma nedeniyle insan kaynaklarının tüm faaliyetlerinde de bir genişleme olmaktadır (Dowling vd. 2008: 2). Dolayısıyla uluslararası bağlamda insan kaynağının yönetimi gerçekten karmaşık bir süreçtir (Sengupta & Bahattacharya, 2007: 39). Genellikle, ana, evsahibi ve üçüncü ülkelerden (Aswathappa & Dash, 2008: 26-29) çalışanların bulunduğu bir örgütsel ortam olan uluslararası işletmelerde, kültürel farklılıkların önemli bir sorun alanı oluşturabileceği gözden kaçırılmamalıdır. Başka bir ülkede faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası İKY'nde, yöneticiler başta olmak üzere insan kaynağını bulma, seçme, yerleştirme, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ücretlendirme, çalışma ilişkileri, iş güvenliği ve sağlık, resmi tatil uygulamaları gibi konularda çeşitli farklılıklar ve özel

durumlar söz konusu olabilmektedir (Bayraktaroğlu, 2006: 236-246). Bu farklılıklar önceden belirlenip gerekli önlemler alınmadığında ise, İKY uygulamalarında önemli sorunlar ortaya çıkmaktadır. İşletme stratejilerine uyum sağlama ve onları desteklemede yetersiz kalan bir İKY, işletmenin örgütsel performansını olumsuz yönde etkilemekte ve başarısızlığa neden olmaktadır.

Buraya kadar yapılan açıklamalar ışığında araştırmada esas alınacak sorun alanları/ İKY fonksiyonları, literatürdeki ayrıma göre: İK planlama, İK bulma, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ücret ve ödüllendirme, kariyer geliştirme, çalışma ilişkileri ile çalışan sağlığı ve iş güvenliğidir. İşletme demografileri olarak da; işletmenin hukuki yapısı, ölçeği, yaşı, faaliyet konusu ile İK departmanı olup olmaması ve İK departmanı yoksa İK uzmanı çalıştırıp çalıştırmadığı hususları gözönünde bulundurulmuştur. İşletme dış çevresi için ise, ekonomik, sosyal, politik-yasal, teknolojik, rekabet, müşteriler, ve tedarik çevresi şeklindeki ayrımla yetinilmiştir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amaç ve Kapsamı

Bu çalışmanın amacı, Türkiye dışında faaliyet gösteren ve araştırmaya konu edilen işletmelerde İK planlama, İK bulma, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, kariyer geliştirme,

ücretlendirme, çalışma ilişkileri ile çalışan sağlığı ve iş güvenliği fonksiyonlarının yürütülmesinde sorun olup olmadığını ve varsa bu sorunların ne düzeyde yaşandığını belirlemek ve analiz etmektir. Çalışma, uluslararası ticaretin önemine paralel olarak Bişekteki Türk işletmelerinin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorunları hakkında -sınırlı da olsa- örnek işletmeler üzerinden bilgi üretilmesi ve bu bilgilerin ihtiyaç ve ilgi duyanlara sunulması bakımından önem arz etmektedir. Çalışma, görüşüne baş vurulan işletmelerle ve bu işletmelerin yöneticilerinin belirttiği görüşlerle sınırlıdır. Araştırmanın evrenini, Kırgızistan Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği yesi olan ve Bişekte faaliyet gösteren Türkiye menşeli işletmeler (N=80) oluşturmakta ve tamamı örnekleme dahil edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada, yöneticilerin kendi işletmelerindeki İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları ne düzeydedir?; bu sorun algıları arasında bir ilişki var mıdır?; işletme demografilerine ve dış çevresine göre sorun algıları farklılaşmakta mıdır?; temel sorularına cevap aranmaktadır. Bu sorulara cevap bulmak amacıyla aşağıda belirtilen hipotezler test edilmektedir.

- **H₁:** *Yöneticilerin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları çoğunlukla orta düzeydedir.*
- **H₂:** *Yöneticilerin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algılarının çoğunluğu arasında ilişki vardır.*

- **H₃:** *İşletmelerin demografik özelliklerinden en az birine göre yöneticilerin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları çoğunlukla farklılık göstermektedir.*
- **H₄:** *İşletmelerin dış çevre unsurlarının en az birine göre yöneticilerin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları çoğunlukla farklılık göstermektedir.*

3.3. Veri Toplama

Araştırmada, veri toplama aracı olarak soru formu (anket) yardımıyla işletmelerin demografik bilgileri ve İKY fonksiyonlarına ilişkin sorunlar konusunda yönetici görüşlerinin toplanması; verilerin SPSS ortamında analiz edilmesi; verilerin normal dağılıma uygun olması halinde algılanan sorunlar arasında ilişki olup olmadığının belirlenmesinde Korelasyon analizi; işletme demografilerine göre İKY fonksiyonlarına ilişkin algılanan sorunların farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesinde ise Anova testinin uygulanması planlanmıştır. Ortalamaları değerlendirmek için ise, Tablo 1'deki aralıklar kullanılmıştır. [Puan Aralığı = (En yüksek değer - En düşük değer)/5 = 4/5 = 0,80] formülü ile aritmetik ortalamalar için puan aralığı katsayısı 0.80 olarak hesaplanmıştır. Aralıkların eşit olduğu varsayılmış ve bu değer cevap kodlarının en düşüğü olan 1,00'den başlayarak ardışık olarak sonraki değerlere eklenmek suretiyle değerlendirme aralıkları elde edilmiştir.

Tablo 1: *Aritmetik Ortalamaları Değerlendirme Aralıkları*

Aralık	Aralığın Değeri
1,00-1,80	Çok Düşük
1,81-2,60	Düşük
2,61-3,40	Orta
3,41-4,20	Yüksek
4,21-5,00	Çok Yüksek

4. ANALİZ ve BULGULAR

Araştırmanın evrenini oluşturan (N=80) işletmelerden 32'sinden geri dönüş gerçekteşmiş/ cevaplanmış soru formu alınmış ve iki soru formu değerlendirmeye uygun olmadığından analize dahil edilmemiştir. Analize dahil edilen işletme sayısı (n=30) çalışma için yeterli düzeydedir (%37,5).

Bilimsel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik iki temel ölçüdür. Normal şartlarda her araştırmacının geçerlilik ve güvenilirliği test etmesi gerekir (Yüksel & Yüksel, 2004: 71). Ancak bu araştırmanın soru formunda, literatürde kabul görmüş İKY fonksiyonları ve dış çevre unsurları kullanıldığından ve doğrudan bunlara ilişkin yönetici görüşlerine ulaşılması amaçlandığından faktör analizine/ geçerlilik analizine gerek görülmemiştir. Araştırmada, güvenilirlik analizi sonucu Cronbach's Alpha değeri ise 0,89 bulunmuştur. Bu değerin 0,80-1,00 arasında olması iç tutarlılık açasından yüksek derecede güvenilirliğe işaret etmektedir (Özdamar, 1999: 522). Kolmogrov-Simirnov test sonucuna göre ise, verilerin normal dağılıma uygun olduğu anlaşılmış ve

değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için parametrik test olan Korelasyon analizi ve ANOVA testleri uygulanmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda sırasıyla tablo halinde verilmiş ve açıklanmıştır.

4.1. Demografik Bulgular

Tablo 2'ye göre araştırma konusu olan işletmeler hukuki yapılarına göre sınıflandırıldığında; Limited şirket % 40, Anonim şirket %30, şirket olmayan %3.3'tür.

Tablo 2: İşletmelerin Demografik Bulguları

		İşletme Sayısı	Oranı
İşletme Ölçeği/ Çalışan Sayısı	Milro (0-9 çalışan)	3	% 10,0
	Küçük (10-49 çalışan)	15	% 50,0
	Orta (50-249 çalışan)	9	% 30,0
	Büyük (250 ve üstü çalışan)	3	% 10,0
Hukuki Yapı	Limited Ş.	12	% 40,0
	Anonim Ş.	9	% 30,0
	Şirket değil	1	% 3,3
	Belirtmemiş	8	% 26,7
İşletme Yaşı	0-5	9	% 30,0
	6-10	14	% 46,7
	11-15	5	% 16,7
	16-20	2	% 6,7
Faaliyet Konusu	Gıda üretim ve pazarlama	11	% 36,7
	Giyim	4	% 13,3
	Perakende	4	% 13,3
	İnşaat	5	% 16,7
	Beyaz eşya ve mobilya	3	% 10,0
	Diğer	3	% 10,0
İKY Departmanı ve Uzmanı	İKY Departmanı var	10	% 33,3
	Sadece İKY uzmanı var	3	% 10,0
	Hiçbiri yok	17	% 56,7

Belirtmeyenler ise %26'dır. İşletmelerin yaşlarına göre en çok 6-10 yaş aralığında yer aldıkları görülmektedir. Bunu 0-5 yaş grubundaki işletmeler izlemektedir. Araştırmaya konu olan işletmelerin yarısı küçük işletmelerden oluşmaktadır. İkinici sırada ise orta ölçekli işletmeler bulunmaktadır. Doğal olarak toplam sayısı 18 olan mikro ve küçük işletmenin 17'sinde İKY departmanı ve uzmanı yoktur. Sadece bir küçük işletmede İKY uzmanı vardır. Orta lekli ve büyük işletme sayısı 12'dir ve bunların 10'unda İKY departmanı ikisinde ise İKY uzmanı vardır. Faaliyet konusu açısından ise, en çok işletme %36,7 ile gıda üretimi ve pazarlama alanında bulunmaktadır. Bunu %13.3 ile giyim ve perakende işletmeleri izlemektedir.

4.2. Sorun Algıları Düzeyi ve Korelasyon Analizi

Tablo 3'deki İKY fonksiyonlarına ilişkin yönetici sorun algılarının *aritmetik ortalamaları* incelendiğinde; İK planlama ($\bar{X}=2,87$), İK bulma, seçme ve yerleştirme ($\bar{X}=3,07$), eğitim ve geliştirme ($\bar{X}=2,93$), performans değerlendirme ($\bar{X}=2,63$), kariyer geliştirme ($\bar{X}=2,93$), alışma ilişkileri ($\bar{X}=2,80$) alanlarında işletmelerin *orta düzeyde sorun* yaşadığı; cretlendirme ($\bar{X}=2,17$) ile çalışan sağlığı ve iş güvenliği ($\bar{X}=2,27$) uygulamalarında ise *düşük düzeyde sorun* yaşandığını görülmektedir. Dolayısıyla H_1 : *Yöneticilerin İK fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları çoğunlukla orta düzeydedir* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3: Sorun Algı Düzeyleri ve Korelasyon Analizi

	\bar{X}	St. Sap.	1	2	3	4	5	6	7
İnsan Kaynakları Planlama (1)	2,87	1,106	1						
Bulma, Seçme ve Yerleştirme (2)	3,07	1,112	,428*	1					
Eğitim ve Geliştirme (3)	2,93	1,048	,438*	,714**	1				
Performans Değerlen. (4)	2,63	1,033	,348	,592**	,741**	1			
Ücret ve Ödüllendirme (5)	2,17	1,262	,412*	,410*	,582**	,392*	1		
Kariyer Geliştirme (6)	2,93	1,230	,475**	,659**	,665**	,577**	,585**	1	
Çalışma İlişkileri (7)	2,80	1,215	,467**	,801**	,774**	,709**	,585**	,845**	1
Çalışan Sağlığı ve İş Güv. (8)	2,27	1,437	,522**	,463**	,424*	,440*	,602**	,674**	,605**

** . Korelasyon anlamlılık düzeyi: 0.01 (2-yönlü);

* . Korelasyon anlamlılık düzeyi: 0.05 (2-yönlü).

Korelasyon analizi sonuçlarına göre ise, sadece İK planlama sorun algıları ile performans değerlendirme sorun algıları arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır. Diğer tüm İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu durumda H_2 : *Yöneticilerin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algılarının çoğunluğu arasında ilişki vardır* hipotezi kabul edilmiştir.

4.3. İşletme Demografilerine Göre Sorun Algılarının Farklılık

Durumu Analizi

Tablo 4'deki ANOVA testi sonucunda elde edilen değerler ($p>0.05$), işletme demografilerine göre İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algılarında farklılık olmadığını göstermektedir. Böylece H_3 : *Yöneticilerin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları işletmelerin demografik özelliklerinden en az birine göre farklılık göstermektedir* hipotezi red edilmiştir.

Tablo 4: *İşletme Demografilerine Göre Sorun Algılarının Farklılık Durumu*

İşletme Demografilerine İlişkin Sign. Değerleri (ANOVA)					
	İşletme Yaşı	Hukuki Yapı	Faaliyet Konusu	Çalışan Sayısı	İK Departm. /Uzmanı
İnsan Kaynakları Planlama	0,81	0,25	0,41	0,54	0,96
Bulma, Seçme ve Yerleştirme	0,34	0,62	0,74	0,83	0,49
Eğitim ve Geliştirme	0,87	0,32	0,47	0,65	0,88
Performans Değerlendirme	0,54	0,47	0,86	0,56	0,33
cret ve dllendirme	0,59	0,24	0,74	0,83	0,18
Kariyer Geliştirme	0,34	1,00	0,60	0,81	0,24
Çalışma İlişkileri	0,76	0,79	0,89	0,81	0,27
Çalışan Sağlığı ve İş Güvenliği	0,48	0,78	0,44	0,31	0,20

4.4. İşletme Dış Çevresine Göre Algılanan Sorunların Farklılık Durumu Analizi

Tablo 5’de gösterilen ANOVA testi sonucunda elde edilen bulgular, İKY fonksiyonlarına ilişkin algılanan sorunların işletme dış çevresine göre farklılaştığını göstermektedir. İşletmelerin ekonomik çevresine göre İK planlama ($p<0,01$), eğitim ve geliştirme, ücret ve ödüllendirme, çalışma ilişkileri, çalışan sağlığı ve iş güvenliği sorunları farklılaşmaktadır ($p<0,05$). İşletmelerin sosyo-kültürel çevresine göre eğitim ve geliştirme ile çalışma ilişkileri sorunları farklılaşmaktadır ($p<0,01$). İşletmelerin politik-yasal çevresine göre kariyer geliştirme sorunları farklılaşmaktadır ($p<0,05$). İşletmelerin teknolojik çevreye göre İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algılarında herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır ($p>0,05$). Rekabet çevresine göre eğitim ve geliştirme, ücret ve ödüllendirme ($p<0,01$), çalışan sağlığı ve iş güvenliği ($p>0,05$); tedarik çevresine göre İK planlama, ücret ve ödüllendirme, çalışan sağlığı ve iş güvenliği ($p>0,01$); Müşteri çevresine göre ücret ve ödüllendirme ($p>0,01$); eğitim ve geliştirme, kariyer geliştirme, çalışma ilişkileri, çalışan sağlığı ve iş güvenliği sorun algıları farklılık göstermektedir ($p>0,05$). Böylece *H4: İşletmelerin dış çevre unsurlarının en az birine göre yöneticilerin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları çoğunlukla farklılık göstermektedir* hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5: *İşletme Dış evresine Göre Sorun Algılarının Farklılık Durumu*

	İşletme Dış evresine İlişkin Sign. Değerleri (ANOVA)						
	Ekonomik evre	Sosyal evre	Politik-Yasal evre	Teknoloji evresi	Rekabet evresi	Tedarik evresi	Müşteri evresi
İnsan Kaynakları Planlama	,001	,699	,865	,669	,069	,000	,124
Bulma, Seçme ve Yerleştirme	,078	,188	,397	,464	,053	,053	,080
Eğitim ve Geliştirme	,030	,004	,255	,209	,007	,052	,010
Performans Değerlendirme	,224	,081	,409	,193	,624	,119	,313
Ücretlendirme ve Ödüllendirme	,030	,149	,327	,151	,003	,009	,006
Kariyer Geliştirme	,186	,054	,047	,642	,095	,019	,031
Çalışma İlişkileri	,033	,004	,094	,053	,065	,024	,017
alışan Sağlığı ve İş Güvenliği	,038	,099	,069	,490	,029	,004	,035

5. SONUÇ

İKY fonksiyonlarına ilişkin yönetici sorun algılarının ortalamaları incelendiğinde; çoğunlukla orta düzeyde sorun yaşandığı görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre ise, sadece İK planlama sorun algıları ile performans değerlendirme sorun algıları arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamış; diğer tüm İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algıları arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. İKY fonksiyonlarına ilişkin

sorunlar arasında anlamlı ilişki bulunması beklenen bir durumdur. Çünkü bu sorunlar aynı bütünün parçalarıdır. İşletmelerde iş analizi, İK planlama kültürü ve yetkinliğinin yeterince gelişmemesi, planlama yapılsa bile aranan vasıfta insan kaynağının her zaman sağlanamaması, işletmelerde eğitim ve geliştirme uygulamalarının önemini bir kat daha artırmaktadır. Uluslararası bağlamı ve farklı kültürdeki insanların çalıştığı işletmelerde iş daha da zorlaşmaktadır. Buna işletmelerin konuya ilişkin yetersizliği de eklendiğinde, sorunlar arasında bağlantı kendiliğinden ortaya çıkmakta ve tüm İKY fonksiyonlarına yayılmaktadır.

Araştırmada ulaşılan bulgular, işletme demografilerine göre İKY fonksiyonlarına ilişkin algılanan sorunlarda farklılık olmadığını göstermektedir. Bu durum, küçük, orta ve büyük tüm işletmelerde İKY fonksiyonlarına ilişkin aynı sorunların yaşandığı anlamına gelmektedir. Özellikle anonim şirketlerde; İKY departmanı bulunan işletmelerde durumun farklı olmaması ilginçtir ve beklenen bir durum değildir. Bu, İKY departman ve uzmanlarının etkin olmamasına ya da çevresel faktörlere bağlanabilir.

Kırgızistan'daki işletmelerin dış çevre durumu dikkate alındığında, işletmelerin İKY fonksiyonlarına ilişkin sorun algılarının çoğunlukla farklılık gösterdiği; işletmenin uzak ve yakın çevresinden etkilendiği görülmektedir. Kırgızistandaki ekonomik, sosyal, politik- yasal genel

durum, konu hakkında bir fikir vermektedir. Düşük ücretlere rağmen iş bulamama, çalışanları *durumlarına razı olma ve iş bulduğuna sevinme* konumuna getirmektedir. Bir ABD dolarının 52,00 som (1TL=24 som) olduğu Kırgızistan'da, genel ücret ortalaması 11.426 som'dur (220 \$). Ortalama ücret küçük işletmelerde 5872 som (113 \$); orta ölçekli işletmelerde 8615 som (167 \$); büyük işletmelerde 21.249 som (409 \$)'dur (NSKKR, 2012). Ülkede işletmelerin tamamına yakınının mikro ve küçük ölçekli olduğu (Sezer & Kim, 2013; Sezer vd., 2013) dikkate alındığında, İKY alanında yaşanan sorunların çoğunun makro koşullarından kaynaklandığı söylenebilir. Özellikle genel ekonomik, sosyo-kültürel, politik-yasal durum ve rekabet koşulları, özel sektörde çalışma kültürü ve vasıflı çalışan yetersizliği, aşırı ücret düşüklüğünün getirdiği ümitsizlik ve genel motivasyonsuzluk, dış müşteriler bağlamında alım gücünün çok düşük olması gibi nedenler, girişimcileri/ yöneticileri motive etmekte yetersiz kalmakta; kendi işlerine yoğunlaşmayı ve çözüm üretmeyi de zorlaşmaktadır. Ancak köklü çözümün, Kırgızistandaki genel (makro) sorunlarının haline ve işletmeler için yaşanabilir bir genel (dış) çevrenin oluşturulmasına bağlı olduğu söylenebilir.

KAYNAKLAR

- Armstrong, M. (2008). *Strategic Human Resource Management, A Guide to Action*, 4th edition, Kogan Page, London, UK.
- Aswathappa, K. & Dash, S. (2008). *International Human Resources Management*, Tata Mc Graw-Hill Publishing Company Ltd., India.

- Aykaç, B. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması*, Nobel Yayınları, Ankara, Türkiye.
- Bayraktaroğlu, S. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı, Türkiye.
- Bingöl, D. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları, 8. Baskı. İstanbul.
- Buhler, P.M. (2002). *Human Resources Management*, FW Publikcations, Inc. Avon, USA.
- Burke, R.J. (2011). *Human Resources Management in Small and Medium-sized Enterprises: Benefits and Challenges*, in: HRM in Small Business Achieving Peak Performance (Edt. By Cooper C.L.) Edward Elgar Publishing, Inc., Massachusetts, USA. .
- Gardner, J.N., Jewler, J. & Barefoot, B.D.(2008) *Step by Step to Collage and Career Success*, Thomson Wadsworth, Boston, USA.
- Graneheim, U.H. & Lundnan, B. (2004). Qualitative Content Analysis In Nursing , Research: Concepts, Procedures and Measures to Achieve Trustworthiness, *Nurse Education Today*, 24, 105-112.
- Kumar, R. (2011). *HRM Strategic Analysis Text and Cases*, International Publishing House Pvt. Ltd. New Delhi. India.
- Sims, R.R. (2002). *Organizational Succes Through Effective Human Resources Management*, Greenwood Publishing Group, USA.
- Dowling, P.J., Festing, M. & Engle, A. (2008). *International Human Resource Management: Managing People in a Multinational*. Nelso Australia Pty Ltd., Australia.
- Durai, P. (2010). *Human Resource Management*, Dorling Kindersly, Pvt. Ltd., India.
- NSKKR, Natsionalni Statiticeski Komitet Kırgızskoy Respublike, 2012.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 1999.
- Pride, W.M., Hughes R.J. & Kapoor, J.R. (2010). *Introduction to Business*, South Western. Cangege Learning, www.cengege.com.
- Schuler, R. (1981). *Personnel and Human Resource Management*, West Pblishing Company, St. Paul'dan akt. Aykaç, B. *İnsan*

- Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması*, Nobel Yayınları, 1999 Ankara, Türkiye.
- Sengupta, N. & Bahattacharya. M. (2007). *International Human Resource*, Excel Books, New Delhi.
- Sezer, C. & Kim, L. (2013). Self-employment Dimention of Entrepreneurship: A Study on Entrepreneurs Providing Self-employment by Setting-up Their Own Business in Kyrgyzstan, *Reforma, Manas Journal of Economics and Administrative Science*, 2013-4, ISSN:1694-5158. pp.72-75.
- Sezer, C., Ülker, Y., Bayraktar, B., ve Kim, L. (2013). Kırgızistan'da Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Genel Görünümü ve Gelişimi Üzerine Bir Çalışma, *International Congress on Economics, Finance, and Banking*, 26th -28th June 2013, Kyrgyz-Turkish Manas University Publication No: Conference Series No: 26, pp. 901-911
- Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2004). *Turizmde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Turhan Kitabevi, Ankara.